

**PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO  
ASSESSORATO ALLA CULTURA  
SERVIZIO ATTIVITÀ CULTURALI**

**RAPPORTO SULLE  
ATTIVITÀ CULTURALI IN TRENTINO**

**- PARTE V -**

**TRE CASI EMBLEMATICI  
DI POLITICHE CULTURALI IN EUROPA**

# ***Documenti di lavoro di Trentino Cultura***

Collana editoriale realizzata  
dall'Assessorato alla Cultura della Provincia Autonoma di Trento

Collana diretta da  
Gianluigi Bozza

Coordinamento editoriale  
Maria Pia Flaim

Fotocomposizione e stampa  
Centro Duplicazioni PAT

Il testo è una sintesi della ricerca condotta dallo Studio Pizzini & Partners di Trento su incarico della Provincia autonoma di Trento (deliberazione n. 930 di data 30 aprile 2004).

In copertina:  
Logo elaborato dall'arch. Enrico Ferrari - Trento

# PRESENTAZIONE

*Nella prospettiva culturale si riflette l'identità di un territorio e delle sue comunità, si definiscono gli spazi per l'incontro con le diversità (culturali), si creano le condizioni per sostenere la creatività, si forgia la chiave d'accesso alla Società della conoscenza. E' questo il terreno su cui si è chiamati a operare scelte strategiche e progettare scenari futuri sostenibili.*

*Il "Rapporto sulle attività culturali in Trentino" conferma la centralità della cultura nelle politiche per lo sviluppo del territorio e nei processi virtuosi che sostengono la creatività, l'innovazione e le dinamiche economiche. Ma non si tratta solo di questo. La dimensione culturale, unitamente alle relazioni sociali e all'intensificazione dei rapporti interpersonali, si rivela elemento primario capace di promuovere il benessere individuale, favorendo quella che Aristotele chiama eudaimonia, la fioritura umana, una vita realizzata.*

*Sono indicazioni al passo con gli orientamenti più evoluti nel panorama internazionale, che intendiamo seguire nel definire le future linee d'azione delle attività culturali del Trentino.*

*Il Rapporto traccia una proiezione generale del settore e diviene strumento di orientamento nella definizione delle politiche culturali e degli assetti istituzionali ed economici.*

*L'evoluzione verso un sistema di tipo decentrato si accompagna ad un'intensa responsabilizzazione delle autonomie locali, soprattutto nello svolgimento di servizi la cui valenza integra obiettivi di coesione sociale, qualità della vita, competitività del territorio. Contestualmente, l'azione delle istituzioni pubbliche nel*

*campo della cultura, garanzia intangibile del pluralismo, della democraticità e della libertà di espressione, si confronta con nuove esigenze di efficienza, economicità, trasparenza e di misurazione delle incidenze, istanze che non possiamo differire.*

*Il Rapporto sulle attività culturali in Trentino è il risultato di un intenso lavoro di analisi, di comparazione e di approfondimento di dati socio-economico-giuridici; i contenuti sono stati articolati in più parti, e nel loro complesso possono offrire un supporto tecnico-scientifico per le scelte di chi opera nell'ambito delle politiche culturali.*

*La quinta parte del Rapporto, presentata in questo volume descrive ed analizza i modelli culturali di Olanda, Gran Bretagna e della città di Barcellona. Le esperienze studiate hanno in comune il riconoscimento del ruolo strategico della cultura nella crescita (sociale ed economica) delle società avanzate.*

*L'elaborazione del primo "Rapporto sulle attività culturali in Trentino" ha visto la partecipazione, ai tavoli di discussione, dei funzionari e degli operatori del settore. A costoro e a quanti hanno collaborato a vario titolo voglio esprimere un sentito ringraziamento, personalmente ed a nome dell'Amministrazione provinciale.*

Margherita Cogo

Vicepresidente e Assessore alla Cultura

*Culture is a broad concept, embracing all that distinguishes people,  
both individually and as a group,  
in terms of behaviour, forms of expression and creativity.  
We all carry culture within us, and we can't live without it:  
our culture identity determines to a large extent  
how we understand and interpret the world around us.*

*Culture between now and 2015  
Long-term vision on Culture - Municipality of Amsterdam (2003)*

*La cultura e' un concetto ampio  
che abbraccia tutto quello che distingue le persone,  
sia individualmente che in gruppo,  
in rapporto al comportamento ed alle diverse forme di espressione e di creativita'  
Portiamo la cultura dentro di noi, e non possiamo vivere senza:  
la nostra cultura identitaria determina in larga misura  
il modo in cui noi capiamo ed interpretiamo il mondo intorno a noi*

*La cultura da ora al 2015,  
Visione a lungo termine della cultura della municipalità di Amsterdam (2003)*



# **Indice**

## **Parte V – TRE CASI EMBLEMATICI DI POLITICHE CULTURALI IN EUROPA**

<b>PREMESSA - GLI ORIENTAMENTI DELLA POLITICA CULTURALE IN EUROPA .....</b>	<b>11</b>
---	-----------

<b>Parte V – CAP. 1. OLANDA .....</b>	<b>19</b>
---------------------------------------	-----------

<b>1.1 Premessa .....</b>	<b>19</b>
---------------------------	-----------

<b>1.2 Scheda Paese: organizzazione politica e modello amministrativo</b>	<b>20</b>
---	-----------

<b>1.3 Dalla pilarizzazione alla società multiculturale (cenni) .....</b>	<b>21</b>
---	-----------

<b>1.4 Principi e linee guida delle politiche culturali .....</b>	<b>23</b>
---	-----------

1.4.1 Le parole chiave della politica culturale olandese .....	23
--	----

1.4.2 Gli anni '80: enfasi sulla produzione culturale e artistica .....	23
---	----

1.4.3 Gli anni '90: una nuova attenzione verso il pubblico.....	24
---	----

1.4.4 Gli orientamenti attuali .....	25
--------------------------------------	----

<b>1.5 Le competenze dello Stato e dei territori.....</b>	<b>27</b>
---	-----------

<b>1.6 La consultazione a livello ministeriale – cenni .....</b>	<b>30</b>
--	-----------

<b>1.7 Il sistema di finanziamento: .....</b>	<b>31</b>
---	-----------

1.7.1 I trasferimenti statali.....	31
------------------------------------	----

1.7.2 I <i>funding bodies</i> .....	33
-------------------------------------	----

<b>1.8 La spesa pubblica in cultura.....</b>	<b>35</b>
--	-----------

1.8.1 Trasferimenti statali.....	35
----------------------------------	----

1.8.2 I tre livelli: Stato, province e comuni .....	36
---	----

<b>1.9 Arti visive e design: gli indirizzi, la spesa pubblica, i funds.....</b>	<b>38</b>
---	-----------

1.9.1 Arti visive e design: indirizzi e spesa pubblica (cenni).....	38
---	----

1.9.2 Netherlands Foundation for Visual Arts, Design and Architecture (Fonds BKVB)()	39
1.9.3 Mondriaan Stichting (Mondriaan Foundation)	40
<b>1.10 Lo spettacolo dal vivo: gli indirizzi, la spesa pubblica, i funds</b>	<b>41</b>
1.10.1 Indirizzi	41
1.10.2 <i>Le competenze dello Stato e degli Enti territoriali</i>	41
1.10.3 La spesa pubblica	42
1.10.4 Il sistema dei finanziamenti	42
1.10.5 Amateur Arts and Performing Arts Fund ()	43
1.10.6 <i>Performing Arts Programming and Marketing Fund</i>	44
<b>Parte V – CAP. 2. GRAN BRETAGNA</b>	<b>45</b>
<b>2.1 Premessa</b>	<b>45</b>
<b>2.2 Indirizzi di politica culturale nel Regno Unito</b>	<b>46</b>
2.2.1 Cultura e coesione sociale	46
2.2.2 Una politica culturale ‘strumentale’	47
2.2.3 Verso un modello manageriale nelle arti: dagli anni ‘80 ad oggi	49
2.2.4 L’impatto del sistema di controllo sulle arti finanziate dallo stato.	51
2.2.5 Quale qualità ?	53
<b>2.3 Il sistema culturale scozzese</b>	<b>54</b>
2.3.1 Perché la Scozia	54
2.3.2 Lo <i>Scottish Arts Council (SAC)</i> : la pianificazione culturale e i finanziamenti	55
2.3.3 Il settore del cinema: lo <i>Scottish Screen</i>	56
2.3.4 Le amministrazioni locali	57
2.3.5 Promozione e collaborazioni internazionali attraverso il <i>British Council</i>	57
2.3.6 Altri supporti al mondo culturale	58



2.3.7 Alcuni programmi di accessibilità alla cultura e all'arte Artlink (Edimburgo e Lothians) .....	61
<b>Parte V – CAP. 3. BARCELONA.....</b>	<b>63</b>
<b>3.1 Premessa .....</b>	<b>63</b>
<b>3.2 La cultura motore di sviluppo .....</b>	<b>65</b>
3.2.1 Barcellona, da città industriale a città della conoscenza .....	65
<b>3.3 Gli attori della ‘rivoluzione culturale’ di Barcellona (1996-2003).....</b>	<b>68</b>
3.3.1 Il ruolo dell'amministrazione comunale .....	69
3.3.2 Piano Strategico della città .....	76
3.3.3 Funzione strategica dell' <i>Istituto di Cultura</i> nel piano di sviluppo della città.....	81
3.3.4. Il ruolo dell'Institut Catala de les Industries Culturals .....	89
<b>3.4 Democrazia partecipativa e ripartizione delle competenze nel settore della cultura .....</b>	<b>94</b>
3.4.1. Federalismo partecipativo nell'ordinamento spagnolo.....	94
3.4.2 Attività culturali e competenze <i>indistintes</i> .....	96
<b>3.5 L'attivismo dei privati – il ruolo della Caixa .....</b>	<b>98</b>
3.5.1 La Fondazione “la Caixa”, modello di sussidiarietà orizzontale nel settore culturale .....	98
<b>3.6 L'attuazione delle politiche culturali:analisi di un settore .....</b>	<b>104</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>107</b>



## PREMESSA - GLI ORIENTAMENTI DELLA POLITICA CULTURALE IN EUROPA <sup>(1)</sup>

La consapevolezza dell'importanza della cultura come valore in sé ed anche come motore dello sviluppo economico e della crescita sociale, si è andata consolidando non solo a livello di singoli Stati e territori, ma anche e soprattutto in seno alle istituzioni dell'Unione europea. Il carattere strategico della cultura nel processo di unificazione e di sviluppo della nuova Europa è ormai patrimonio comune.

Ve n'è conferma nella relazione sulle politiche culturali nazionali presentata al Parlamento europeo <sup>(2)</sup> nella quale viene dichiarato che *l'affermazione dell'Europa come unità culturale, al tempo stesso diversa e distinta, rappresenta un aspetto fondamentale del progetto politico dell'unità europea. Esso infatti non si basa solo sul conseguimento dell'unione economica, monetaria o politica dei paesi membri ma anche sulla convinzione che l'Europa ha una propria specifica e ricca identità culturale. E' un fatto tuttavia che la cultura, nell'ambito del progetto dell'unità europea, ha avuto un ruolo residuale rispetto soprattutto a quello dell'economia. La politica culturale è entrata di recente nei Trattati, ma occupa ancora un posto marginale e rimane vincolata dal criterio dell'unanimità nelle votazioni del Consiglio. Eppure, una politica culturale europea, non certo come fattore di omogeneizzazione ma come modello di identità che nasce dall'incontro delle diversità, riveste una importanza fondamentale per lo sviluppo di una coscienza collettiva europea. In particolare essa agisce in tre direzioni: come fattore di coesione, come fattore di identità e come fattore di partecipazione democratica dei cittadini europei ad un destino comune* <sup>(3)</sup>. I principi affermati nella relazione citata (approvati dal

---

<sup>1</sup> Ambito delle attività culturali – “La maggior parte dei paesi concordano nel definire come attività pertinenti all'ambito della politica culturale le stesse che rientrano nella definizione di cultura proposta dal gruppo di lavoro Eurostat: quelle cioè finalizzate alla conservazione, alla creazione/produzione, alla diffusione, alla formazione e alla commercializzazione del patrimonio artistico e storico, delle arti visive, dell'architettura, degli archivi e delle biblioteche, dell'editoria e della stampa, dello spettacolo dal vivo, del cinema e dell'audiovisivo. L'unica eccezione è rappresentata dal settore dell'informazione (radiotelevisione e stampa) che da alcuni paesi non è stato menzionato in riferimento alle politiche culturali nazionali, perchè le politiche relative al settore in esame sono di competenza dei Primi Ministri o dei ministeri per la comunicazione” - Relazione al Parlamento europeo della Commissione Cultura del 16 luglio 2001, prot. A5-0281/2001.

<sup>2</sup> Relazione al Parlamento europeo della Commissione Cultura gioventù, istruzione, mezzi di informazione e sport depositata il 16 luglio 2001, port. A5-0281/2001.

<sup>3</sup> Ibid.

Parlamento europeo), unitamente ai risultati dello studio svolto, sono di particolare importanza e ci sembra opportuno darne ampio risalto.

### ***Obiettivi delle politiche culturali nazionali***

La *Commissione* del Parlamento europeo ha accertato che le politiche culturali nazionali ruotano attorno ad un nucleo consolidato e condiviso di obiettivi:

- *la conservazione e la valorizzazione del patrimonio,*
- *il sostegno alla creazione artistica,*
- *l'ampliamento dell'accesso e della partecipazione alla cultura,*
- *la tutela del pluralismo, della libertà di espressione e della diversità culturale,*
- *la formazione*
- *l'internazionalizzazione della cultura.*

All'interno di questo nucleo le priorità di ciascun Paese possono mutare e con esse l'enfasi delle azioni politiche e l'entità delle risorse assegnate: ciò sia in relazione alla tipologia del patrimonio e delle risorse culturali presenti, sia in ossequio a tradizioni storico-politico-culturali.

### ***Organizzazione istituzionale delle politiche culturali***

In tutta Europa si avverte (da qualche anno e con toni diversamente accentuati nei vari Paesi) un fermento attorno ai temi dell'organizzazione strutturale/ istituzionale delle attività culturali, in conseguenza anche delle elaborazioni concettuali e normative sui temi della sussidiarietà sia verticale, relativa all'articolazione dei poteri-risorse finanziarie tra diversi livelli -statale regionale municipale, sia orizzontale, relativa alla partecipazione dei privati all'organizzazione/gestione dei servizi (pubblici) culturali.

Sul punto la relazione precisa che l'organizzazione istituzionale delle politiche culturali, in particolare dei modelli di intervento statale, mostrano una sostanziale convergenza verso quello ministeriale, che in molti casi convive con organismi operanti secondo il principio del decentramento operativo (arm's length).

Più articolata si rivela l'articolazione delle competenze fra i vari diversi livelli di governo. Le diversità si manifestano soprattutto:

- *nel numero e nelle tipologie dei livelli di governo, oltre che nell'estensione delle circoscrizioni territoriali di riferimento. Il caso più frequente è quello di una*

*struttura amministrativa articolata su tre livelli, cioè stato, regione o contee e comuni; ma non mancano casi in cui i livelli sono quattro o solamente due;*

- *nel grado di responsabilità effettiva attribuita a ciascun livello. Si passa infatti da situazioni di estremo decentramento ad altre in cui lo Stato detiene una funzione preminente, passando attraverso soluzioni intermedie. Complessivamente, si riscontra una generale tendenza al decentramento, anche se nella maggior parte dei paesi il grado di formalizzazione legislativa delle competenze sulla cultura spettanti ai singoli livelli di governo non è chiaramente delineato (4).*

### **Risorse**

La destinazione delle risorse finanziarie pubbliche presenta significative differenze tra i Paesi europei: l'Europa meridionale privilegia la tutela del patrimonio, mentre l'Europa settentrionale destina la prevalenza dei finanziamenti alle arti visive e dello spettacolo, all'industria culturale, alle biblioteche.

Per quanto concerne la titolarità della spesa, nella maggior parte dei paesi la spesa per cultura è affidata in prevalenza alla gestione degli enti locali – regionali. Sempre più frequentemente, infine, si rileva la previsione di sedi/momenti istituzionali per la concertazione/ coordinamento della programmazione delle attività culturali, nelle quali sono coinvolti i diversi livelli di governo (5)

### **Partecipazione dei privati**

In tutta Europa il settore privato (inteso come imprese, fondazioni senza fini di lucro e con finalità pubbliche, singoli individui):

- finanzia il settore culturale,
- si occupa della gestione di istituzioni culturali,
- organizza eventi legati alla cultura,
- svolge attività di impresa a favore di istituzioni culturali.

Nel trend di crescita dell'associazionismo culturale e del volontariato, si legge *un'importante conferma del desiderio di una maggiore partecipazione alla vita*

---

<sup>4</sup> Ibidem. Per completezza si ricorda che *la strutturazione formale delle competenze sulle politiche culturali non sempre corrisponde a quella sostanziale. Il grado effettivo di decentramento della politica culturale di un paese, infatti, non si basa solo sulla normativa o sull'assetto istituzionale, ma anche sul ruolo che ciascun livello amministrativo svolge nella gestione della spesa.*

<sup>5</sup> Cfr. part. lo studio sul caso di Barcellona e l'esperienza olandese.

*culturale da parte dei cittadini europei.* L'attenzione con cui i privati, in specie i privati finanziatori, guardano al mondo della cultura deve essere valutata con particolare attenzione. Il rischio, infatti, è di impostare le attività culturali, sull'onda di un facile entusiasmo, secondo modelli dettati dai processi di privatizzazione (es. il caso delle fondazioni di partecipazione nell'ordinamento Italiano) che non sempre sono in grado di fornire reali supporto economico e, per contro, tendono a condizionare il messaggio culturale e a spostare l'attività della produzione culturale al *fundraising* (6). Il ruolo dei privati assume valenza fondamentale nel settore della produzione verso il quale le istituzioni, nei vari Stati membri, stanno adottando formule di sostegno utilizzando misure e strumenti propri dal mondo economico (7).

### ***Welfare delle politiche culturali***

Per quel che riguarda le politiche culturali, in tutti i paesi dell'Unione le modalità di intervento adottate dai governi sono sostanzialmente riconducibili a quattro modelli:

1. la proprietà e la gestione diretta;
2. gli interventi di tipo finanziario (distinti fra sovvenzioni e contributi oppure interventi indiretti tramite sgravi fiscali);
3. le regolamentazioni;
4. l'aggiudicazione di diritti (in particolare il diritto d'autore).

Queste modalità sono applicate nell'ambito dei settori d'intervento tradizionali, quali la conservazione e la valorizzazione del patrimonio, le attività artistiche e culturali, le industrie culturali. La proprietà dei principali musei e monumenti nei paesi considerati è prevalentemente pubblica, ma l'incidenza sui bilanci della cultura delle risorse relative alla conservazione, tutela e valorizzazione del patrimonio decresce significativamente procedendo dal sud verso il nord dell'Europa.

Differenze sostanziali esistono riguardo al sostegno delle attività artistiche nello spettacolo dal vivo: nell'Europa meridionale e continentale esso è soprattutto indirizzato ad alimentare attività connesse con la produzione artistica esistente

---

<sup>6</sup> Cfr. fra i molti PINNA G., *I risultati della mistificazione economista*, in Nuova Museologia, 11, 2004, il quale osserva come nel settore museale i previsti grandi investimenti privati si sono ridotti a micro elargizioni, *a fronte delle quali si chiedono ai musei fondazione contropartite pesanti, in termini di ritorno pubblicitario o di condizionamento dei contenuti pubblicitari.*

<sup>7</sup> Per una panoramica degli strumenti più innovativi si rinvia al capitolo 7, relativo al caso di Barcellona.

mentre nei paesi nordici l'attenzione maggiore è riservata alla creatività artistica contemporanea e agli artisti. Un'altra differenza è rappresentata dalle politiche di sostegno alla domanda, che nei paesi nordici sono maggiormente mirate all'attrazione di nuove fasce di pubblico e all'ampliamento della partecipazione. Tutti i paesi membri conducono politiche attive nei confronti delle industrie culturali sia mediante sostegni finanziari sia, soprattutto, attraverso misure regolamentari <sup>(8)</sup>.

### ***Priorità delle politiche culturali***

Sulle priorità nell'ambito delle politiche culturali le convergenze appaiono molto significative. Esse riguardano principalmente :

- il processo di decentramento delle competenze sulla cultura dallo stato ai livelli inferiori;
- il sostegno alla domanda di cultura;
- la formazione all'educazione artistica;
- il sostegno alla creatività artistica contemporanea;
- l'introduzione di nuove forme di partnership pubblico-privato.

Accanto a queste priorità, condivise da tutti i paesi, la relazione ne evidenzia alcune, peculiari di gruppi di paesi:

- il sostegno al multi-culturalismo, inteso come sostegno alla diversità culturale e alle minoranze;
- il sostegno al pluri-linguismo;
- il ripensamento del ruolo della cultura nella società della conoscenza;
- il sostegno all'industria culturale europea ed il conseguente mantenimento dell'*eccezione culturale*;
- la difesa e la promozione della parola scritta;
- l'attenzione all'interrelazione tra economia e cultura;
- la promozione di un turismo culturale sostenibile;

---

<sup>8</sup> Un settore in cui esistono differenze rilevanti tra i paesi dell'Unione è quello delle *politiche fiscali*. Per quel che riguarda il regime fiscale degli artisti, le agevolazioni, nei paesi in cui sono previste, sono regolate da norme distinte in ogni Stato: quanto all'imposizione sulla circolazione degli artisti all'interno dell'Unione, la tassazione è regolata da convenzioni bilaterali. Rispetto alle aliquote IVA sulla vendita di prodotti o servizi, la situazione è estremamente diversificata tra i paesi per categorie di attività e tipologie di bene culturale. Dalla relazione emerge che gli incentivi al mecenatismo, relativamente alle sponsorizzazioni delle imprese, sono largamente adottate in Europa.

- una maggiore considerazione della cultura nella pianificazione territoriale e urbana;
- il coinvolgimento dei cittadini nella promozione e nell'organizzazione della cultura.

### ***Conclusioni sul quadro culturale europeo***

Uno dei limiti più evidenti della politica culturale dell'Unione europea è costituito dall'esiguità delle risorse finanziarie destinate alla cultura <sup>(9)</sup>. La *Relazione* al Parlamento europeo precisa che nel 2000 è stato attribuito alla cultura e al settore audiovisivo solo lo 0,1 % del bilancio comunitario <sup>(10)</sup>. Più in generale, viene osservato come non esiste a livello comunitario *un'analisi accurata sulla complementarietà dei flussi finanziari comunitari e nazionali, strumento che sarebbe essenziale per comprendere le sinergie che agiscono in ambito culturale tra le diverse politiche comunitarie e tra i diversi livelli istituzionali dell'Unione*.

Sul fronte della cooperazione culturale prevale, in ambito comunitario, un'interpretazione piuttosto rigida della sussidiarietà, basata sul criterio della non ingerenza tra livello comunitario e livelli nazionali, orientamento che non favorisce la cooperazione prevista dai Trattati <sup>(11)</sup>. Al riguardo dalla relazione della Commissione <sup>(12)</sup> emerge l'esigenza di sviluppare azioni di cooperazione di lunga durata che investono non solo progetti specifici, ma anche operazioni di carattere strategico. In particolare, si evidenzia l'esistenza di spazi per attuare una più stretta cooperazione tra le politiche nazionali e l'azione dell'Unione, mediante:

- o l'estensione, il rafforzamento e l'informatizzazione delle reti culturali;
- o l'impostazione di politiche concordate nell'ambito degli scambi con altre aree mondiali;
- o il rafforzamento dell'immagine e del ruolo della cultura europea nel mondo, anche attraverso l'utilizzo dei nuovi mezzi di comunicazione;

---

<sup>9</sup> Relazione al Parlamento europeo della *Commissione Cultura gioventù, istruzione, mezzi di informazione e sport* depositata il 16 luglio 2001, port. A5-0281/2001.

<sup>10</sup> Queste cifre, precisa la Relazione, non comprendono i finanziamenti, più rilevanti, riservati al settore culturale dai Fondi strutturali.

<sup>11</sup> Da un'interpretazione restrittiva del principio di sussidiarietà discende l'attuale stato di assenza di cooperazione sistematica tra le azioni svolte dall'Unione nel campo della cultura e le politiche culturali nazionali.

<sup>12</sup> Relazione al Parlamento europeo della *Commissione Cultura gioventù, istruzione, mezzi di informazione e sport* depositata il 16 luglio 2001, port. A5-0281/2001.



- nella diffusione di modelli più avanzati e di nuovi strumenti di politiche culturali sperimentati nei singoli paesi (metodi di programmazione, strumenti amministrativi, partnership pubblico-privato-associative e di connessione tra politiche culturali e politiche sociali, educative, della ricerca e dell'ambiente).

### ***Le politiche nazionali***

Il confronto fra le politiche dei paesi dell'Unione europea nel settore delle attività culturali evidenzia alcune tendenze comuni (<sup>13</sup>):

- l'emerge del concetto di *unità delle diversità*, come caratteristica specifica della cultura europea;
- l'attenzione crescente che il mondo politico e istituzionale riservano al tema della cultura;
- il un ruolo sempre più incisivo che il terzo settore svolge nell'organizzazione della cultura;
- l'attenzione ai rapporti tra attività culturali e sviluppo tecnologico, sistemi scolastici e formativi, mondo economico.

La comparazione delle politiche culturali degli Stati membri porta con sé un'esigenza non più prorogabile di creare le basi per l'uniformità del linguaggio e dei concetti, per giungere alla messa in opera di un sistema informativo comune sulla cultura (<sup>14</sup>).

### ***Prospettive per lo sviluppo della cooperazione culturale europea***

Il Parlamento europeo reputa opportuno sollecitare gli Stati membri ad un maggiore impegno per la cooperazione culturale. Non si tratta, come viene precisato, di dettare regole uniformi sull'oggetto delle politiche culturali, né tanto meno di suggerire dall'alto operazioni di omogeneizzazione valide per tutta l'Unione. Questo approccio, anzi, è contrario allo spirito del Trattato, oltre che estraneo alla tradizione e alla tendenza del modello culturale europeo.

---

<sup>13</sup> Nella Relazione sono evidenziate anche comprensibili e fondate differenze nella scelta delle priorità e degli strumenti utilizzati (per esempio tra paesi che privilegiano la conservazione del patrimonio ed altri che invece pongono l'accento sulla promozione delle attività creative, nonché sull'utilizzazione della cultura anche a fini di coesione sociale, o ancora nell'ambito delle politiche fiscali e dell'organizzazione istituzionale).

<sup>14</sup> Per raggiungere questo obiettivo, è indispensabile che tutti i paesi si impegnino a fornire dati ed informazioni ampie e sistematiche, migliorando gli apparati statistici nazionali.

Si tratta, al contrario, *di attivare un'applicazione positiva del principio di sussidiarietà, che crei un ambiente favorevole al dialogo tra istituzioni e operatori, migliori la tutela e la fruizione del patrimonio, assicuri la libertà di espressione artistica e culturale, garantisca l'accesso alla cultura di tutti i cittadini.* Le iniziative da proporre devono quindi dare slancio, concretamente, alla dimensione culturale dell'Unione mediante una più stretta cooperazione tra gli Stati membri, quindi proposte con obiettivi specifici, rispettose del principio di sussidiarietà, che intendono dotare l'Unione di strumenti efficaci e snelli per mettere in moto un circolo virtuoso nel quale fare emergere le migliori energie della cultura e dell'arte europea <sup>(15)</sup>.

---

<sup>15</sup> Ibid., dove si osserva che queste proposte, non a caso, provengano dal Parlamento europeo, l'istituzione che storicamente ha avviato il processo che ha portato all'inserimento della cultura nel trattato. Mentre le forze politiche e le istituzioni europee dibattono del futuro dell'Unione, il Parlamento non poteva non farsi carico di rappresentare anche il diffuso "desiderio di identità culturale" avvertito dai cittadini.

## Parte V – CAP. 1. OLANDA

### *Art for art's sake*

#### 1.1 Premessa

L'esame del sistema culturale olandese ha richiesto lo studio di documenti ufficiali del *Ministry of Education, Culture and Science*, a cui ha fatto seguito una visita ad Amsterdam e The Hague, e l'intervista ad alcuni interlocutori istituzionali.

Sono stati messi in luce alcuni aspetti del modello olandese e precisamente:

- ✓ i principi della politica culturale olandese in chiave evolutiva,
- ✓ la concertazione tra i diversi livelli istituzionali nella definizione delle politiche culturali (pluriennali), quale strumento di democrazia evoluta,
- ✓ la struttura del sistema di finanziamento alla cultura e alle arti.

Il sistema riconosce alla cultura e alle arti, un'importanza che ha il sapore dell'assoluto e si sintetizza nel principio *art for art's sake* (*l'arte per l'arte*). Ciò significa che il sostegno pubblico alla cultura e all'arte non è in discussione e va garantito a prescindere dai benefici sociali / economici indotti (una prospettiva, come vedremo, piuttosto diversa da quella britannica). Tale prospettiva conduce (negli anni '80) a impostare politiche culturali impregnate sull'offerta culturale, riconoscendo al contempo particolare enfasi alla libertà del pensiero e dell'espressione artistica e alla qualità. Solo in un secondo momento l'attenzione alla produzione culturale si allarga alla dimensione della fruizione, ovvero alle attese e alle esigenze del pubblico, cercando di mediare in modo originale ed efficace le due prospettive. Il pericolo a questo punto è di cedere a pressioni di tipo mercantile e di *compromettere* i principi di libertà ed eccellenza. Il sistema della programmazione concertata definisce la politica culturale (quadriennale), con il coinvolgimento dei vari livelli istituzionali e degli Enti culturali. La concertazione è una modalità ritenuta strategica per gestire una realtà, come quella culturale, in continuo movimento, al punto che le competenze dei vari livelli istituzionali devono essere periodicamente ripensate (anche) in funzione degli assetti contemporanei del settore. Invero il sistema concertativo è in vigore da anni, ha saputo nel tempo aprire tracciati, modificarli, sino a solcare percorsi consolidati; e dunque è uscito dalla fase di prima sperimentazione che in Trentino si sta vivendo oggi.

## 1.2 Scheda Paese: organizzazione politica e modello amministrativo (cenni)

L'Olanda è una monarchia costituzionale dal 1815. La famiglia reale (*House of Orange*) è il simbolo dell'unione nazionale. Il paese è una democrazia parlamentare, il Parlamento (*States General*) è formato da due Camere: la *Upper House* e la *Lower House*.

La *Upper House* è composta da 75 membri eletti dai Consigli provinciali (*Provincial Councils*), mentre la *Lower House* è composta da 150 membri eletti direttamente dai cittadini. Il suffragio universale è stato introdotto nel 1917 per gli uomini, mentre le donne hanno ottenuto il diritto di voto nel 1919.

Le elezioni della *Lower House*, dei Consigli provinciali e dei Consigli comunali si svolgono ogni quattro anni.

Dal punto di vista amministrativo, l'Olanda è organizzata in 12 province e 496 comuni. Nonostante sia uno Stato unitario (e non federale), tradizionalmente il Paese decentralizza varie competenze governative a livello locale.

Le autorità statali stipulano con alcune province e comuni (in particolare Amsterdam, Rotterdam, Utrecht e The Hague) speciali accordi in alcuni ambiti di intervento, tra cui il settore culturale (cfr. § 1.5 *Sussidiarietà verticale*)

Tranne alcune eccezioni, gli enti territoriali gestiscono autonomamente i fondi statali a loro assegnati. L'autonomia delle amministrazioni comunali permette di controbilanciare le misure adottate a livello statale, compiendo quindi un'azione di integrazione o di correzione.

### 1.3 Dalla pilarizzazione alla società multiculturale (cenni)

Negli ultimi cinquant'anni, l'Olanda ha assistito ad una profonda trasformazione sociale, dei comportamenti e dei consumi culturali. Se oggi il paese è noto per la tolleranza, l'anticonformismo, la difesa della diversità e del pluralismo, non è sempre stato così in passato. Anzi, i valori che oggi vediamo affermati sono il risultato di momenti di riflessione e di conquiste ottenute soprattutto in ambito sociale, e proprio questi valori fanno da sfondo alle politiche culturali nazionali e all'attuale sistema.

Per comprendere le logiche della politica culturale olandese contemporanea e i principi su cui si fonda, può essere di aiuto un breve sguardo all'evoluzione sociale recente.

Dal 1917 ai primi anni Sessanta (con una pausa durante il periodo dell'occupazione nazista), la società olandese era suddivisa in "pilastri" (*pillars*<sup>16</sup>), termine indicante alcune aggregazioni caratterizzate da inclinazioni ideologiche e religiose molto differenti. Protestanti, cattolici, liberali e socialisti costituivano 'comunità' chiuse in se stesse e ben organizzate. Ciascun "pilastro" - gruppo esprimeva un partito politico, proprie istituzioni culturali e organizzazioni socio-economiche. Socialisti, cattolici, protestanti e – in misura minore – i liberali disponevano di giornali, radio e televisioni, sindacati, club sportivi e circoli ricreativi.

Intorno alla metà degli anni '60, il sistema basato sui "pilastri" è entrato in crisi. Al crescere della complessità della struttura sociale, è diventato sempre più difficile per gli individui identificarsi con uno specifico gruppo ideologico o religioso. Il miglioramento degli standard di vita e del livello di istruzione ha incentivato le persone ad uscire dal ristretto gruppo di appartenenza e cercare informazioni e forme di intrattenimento diverse. La *depillarization* si è accompagnata ad una progressiva democratizzazione; sempre più la molteplicità delle espressioni culturali è stata tollerata e valorizzata.

Il sistema olandese oggi interagisce con le varietà culturali di una società multirazziale. Dalla fine della seconda guerra mondiale, l'Olanda ha assistito ad una

---

<sup>16</sup> Il *Ministry of Education, Culture and Science* definisce i *pillars* come *a religious or ideological grouping in society with its own organizations*. Fonte: *Cultural Policy in the Netherlands*, 2003.

crescita del numero di immigrati presenti sul territorio (tra le nazionalità più diffuse, quella marocchina e turca). Se nel 1960 il numero degli stranieri residenti in Olanda non arrivava a 120mila, dal 1975 si sono raggiunte le 320mila unità. Secondo i dati ufficiali, nel 2001 gli immigrati sarebbero stati 2,87 milioni (senza considerare i 100 mila immigrati in clandestinità): circa il 17% sul totale della popolazione (<sup>17</sup>). Per comprendere la dimensione del fenomeno e intuire i problemi di integrazione culturale in Olanda, basti pensare che in Italia gli stranieri residenti sono circa il 2,6% della popolazione totale (<sup>18</sup>).

---

<sup>17</sup> Fonte: *Ministry of Education, Culture and Science, Cultural Policy in the Netherlands*, 2003.

<sup>18</sup> Dato 2003 - la percentuale è calcolata sulla base dei dati pubblicati dall'ISTAT (*Italia in cifre 2003*).

## 1.4 Principi e linee guida delle politiche culturali

### 1.4.1 Le parole chiave della politica culturale olandese

I principi della politica culturale olandese sono riassumibili nelle parole chiave:

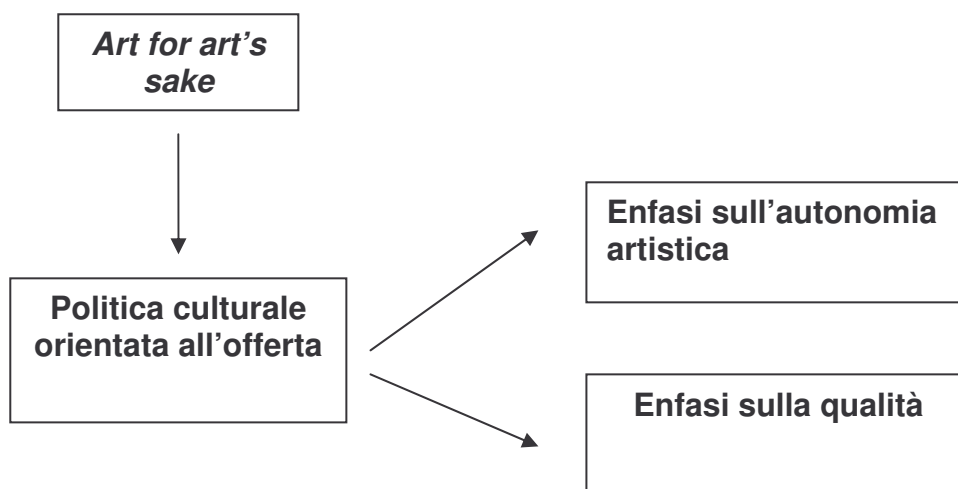
**autonomia dell'arte - qualità - pluralismo.**

La politica culturale olandese è permeata dalla consapevolezza del valore intrinseco dell'arte. Il concetto di *arte in sé e per sé* (*art for art's sake*) si traduce nell'esigenza di mantenere un elevato grado di indipendenza della cultura, sia dal contesto sociale che dalla sfera politica. L'arte non può essere strumentalizzata: non deve essere asservita a fini sociali, nè perseguire il benessere pubblico o l'emancipazione dei settori svantaggiati della società. Le autorità pubbliche devono astenersi dall'intervenire con giudizi e valutazioni in merito ai contenuti culturali. La convinzione che la cultura abbia un valore in sé legittima e giustifica il **sostegno pubblico** alle arti, orientato a favorire un clima culturale in cui l'individuo possa trovare adeguate condizioni per la sua libera espressione artistica.

### 1.4.2 Gli anni '80: enfasi sulla produzione culturale e artistica

Negli anni Ottanta, il dibattito sulla politica culturale era guidato dalla convinzione che fosse necessario focalizzare gli interventi sull'offerta, ovvero sulla produzione culturale e artistica. L'orientamento del sostegno pubblico all'offerta e il principio dell'autonomia dell'arte ponevano l'esigenza di un sistema di valutazione del prodotto culturale che (a) fosse indipendente, e (b) impedisse la stagnazione del livello artistico. Da tale necessità è derivata l'introduzione del criterio sistematico della qualità, valutata da commissioni indipendenti di esperti. Dunque la politica culturale degli anni '80 "*supply centred*" perseguiva due obiettivi fondamentali:

- ✓ garantire la qualità: le autorità pubbliche adottano il criterio della qualità come linea guida per la valutazione e selezione in materia culturale, e
- ✓ rispettare il pluralismo delle espressioni culturali: la diversità che caratterizza la società olandese ha portato ad un elevato grado di tolleranza e ad un interesse generale verso molteplici forme culturali, oltre che alla valorizzazione delle minoranze ideologiche e locali.



### 1.4.3 Gli anni '90: una nuova attenzione verso il pubblico

Negli anni più recenti sono emerse alcune criticità prodotte dalle politiche orientate all'offerta culturale. Un sostegno quasi esclusivamente rivolto all'offerta, e quindi teso a garantire l'eccellenza del prodotto culturale, tende ad allontanare il vasto pubblico. Infatti, il sostegno di forme artistiche di avanguardia, di elevata qualità artistica, prescinde dall'apprezzamento del pubblico e quindi dal numero di fruitori. La produzione si orienta verso eventi / forme che possono allontanarsi dal gusto popolare, che prescindono dalle preferenze del pubblico. Ne discende una tendenza alla contrazione della domanda, che via via si concentra in una élite di iniziati.

Tale processo ha messo in luce il paradosso intrinseco della politica culturale *supply oriented*: il sostegno pubblico alla cultura è divenuto al contempo indispensabile e discutibile (perché sovvenzionare attività per cui c'è poca domanda?).

Paul Schnabel, direttore del *Social and Cultural Planning Office*, scrive a proposito del rapporto tra l'offerta culturale e il pubblico <sup>(19)</sup>:

*“Domina ancora la convinzione che l'arte (...) sia positiva per le persone e che quindi le persone 'dovrebbero' fruirne, mentre è ancora poco accettata l'idea che la loro fruizione sia prima di tutto nell'interesse delle arti (in particolare dello spettacolo dal*

<sup>19</sup> *Minister of Education, Culture and Science - Culture as confrontation – Principles on cultural policies 2001 - 2004*



vivo). È il confronto con il pubblico che porta le arti in vita. Ciò significa che le istituzioni devono sviluppare una filosofia integrata su cosa desiderano comunicare, a quali audience, attraverso quali tipi di produzioni o esposizioni.”

#### 1.4.4 Gli orientamenti attuali

Si è così giunti alla consapevolezza che la politica culturale deve affiancare alle azioni a sostegno dell’offerta, una nuova attenzione alla domanda, cioè al pubblico.

Esistono a questo punto tre possibili scenari di sviluppo della politica culturale <sup>(20)</sup>:

- il primo prevede un sistema orientato all’offerta, fondato sul rispetto della libertà dell’arte e sulla garanzia di qualità;
- il secondo focalizza l’attenzione sull’importanza del consumatore, delle sue esigenze e tendenze, come fattori che dovrebbero orientare l’offerta culturale. Tale sistema, regolato dalle forze di mercato, porterebbe, da un lato ad una caduta del livello artistico, dall’altro all’impossibilità per il vasto pubblico di accedere ai prodotti di elevato valore artistico, a causa del prezzo elevatissimo;
- il terzo, ed è quello su cui si orientano le preferenze, vede un equilibrio del sistema culturale basato su interazione e confronto tra offerta culturale e consumatori.

Quale dunque dovrà essere il nuovo approccio delle istituzioni culturali?

L’atteggiamento di artisti e istituzioni dovrà essere “*aperto, attivo, focalizzato sull’audience*”, di “*imprenditorialità culturale*”, intesa nel senso di *innovazione*, che non è il fine bensì un mezzo per affrontare nuove discipline, forme culturali, e nuovi target di pubblico <sup>(21)</sup>.

Ciò richiede particolari abilità nell’ampliare la gamma delle produzioni culturali e renderle appetibili per un pubblico vario (per età ed espressioni culturali), nel seguire le tendenze dell’*audience*, nell’utilizzo di appropriati canali di promozione e comunicazione. Si riporta di seguito un estratto significativo della *Cultural Policy*

---

<sup>20</sup> Fonte: *Minister of Education, Culture and Science, Culture as confrontation. Principles on cultural policy in 2001-2004.*

<sup>21</sup> *Ibidem*

*Letter 2004-2007* <sup>(22)</sup>, che sottolinea l'importanza della libertà di espressione e della qualità dell'arte:

*“(...) La qualità dell'arte può essere massimizzata solo se l'arte è libera di fiorire. Solo in quel caso può acquistare il suo pieno significato, non solo come arricchimento immateriale di chi vi partecipa, ma anche per l'aumento in flessibilità della società nel complesso. È per questo motivo che l'Outline Agreement sottolinea l'importanza di una vita culturale di elevata qualità. È compito dello Stato salvaguardare la libertà dell'arte e assicurare, nello stesso tempo, che la sua importanza per la società sia impiegata più efficacemente possibile. Dopo tutto, una cultura fiorente contribuisce alla creatività e capacità innovativa della società, al suo spirito imprenditoriale ed è un prestigio per il Paese (...).”*

---

<sup>22</sup> VAN DER LAAN MEDY (State Secretary of Culture and Media), *More than the sum, Cultural Policy Letter 2004-2007*, lettera scritta nel 2003 alla *Lower House* del Parlamento olandese.

## 1.5 Le competenze dello Stato e dei territori

Nei primi anni '70 la volontà di riorganizzare l'amministrazione locale e rendere più efficiente l'attività statale ha portato al decentramento di varie competenze riguardanti la sfera culturale. Si inserisce in questo contesto anche l'esigenza nel settore culturale di un sistema di finanziamento più semplice e basato su una distribuzione trasparente delle responsabilità tra autorità statali, provinciali e comunali.

La nuova ripartizione delle competenze, così come si andò strutturando, prevedeva, in termini generali, che lo Stato fosse responsabile della conservazione dei musei nazionali, delle orchestre sinfoniche, del teatro e delle compagnie di danza nazionali. Le province erano responsabili per distribuzione, coordinamento e conservazione della cultura a livello provinciale, mentre i comuni avevano in carico il sostentamento e la programmazione dei siti culturali locali (tra cui le biblioteche, di regola). Tale suddivisione di competenze è risultata nel concreto assai difficile da attuare.

Il processo di riforma avviato all'inizio degli anni '90 ha limitato ulteriormente le competenze statali attraverso:

- la trasformazione dei musei nazionali in enti autonomi dal punto di vista gestionale (*self-governing bodies*),
- la delega del finanziamento in alcuni ambiti culturali ai comuni,
- la creazione di alcuni soggetti autonomi per la gestione dei finanziamenti alla cultura (*funding bodies*).

Il modello emerso dalla riforma è misto: centralizzato per alcuni settori culturali come il teatro e le arti visive, e decentralizzato per altri come i beni culturali (affidati alla gestione dei comuni). Tale sistema 'misto' si basa sulla concertazione tra autorità statali e amministrazioni provinciali e comunali, anche attraverso accordi *ad hoc* per specifici settori o su base territoriale. Per Amsterdam, Rotterdam e The Hague, le autorità statali hanno stipulato degli accordi speciali (*covenants*), in cui le competenze sono ripartite tra Stato e comuni, escludendo così il livello provinciale. Inoltre, gli accordi hanno disciplinato il finanziamento di istituzioni culturali locali come la *Royal Concertgebouw Orchestra*, il *National Ballet*, la *Netherlands Opera*, la *Rotterdam Philharmonic Orchestra* e il *National Theatre*.

Nel complesso nel settore culturale prevale oggi la dimensione decentralizzata, posto che ai comuni è affidata la maggiore responsabilità in termini di spesa.

Il *1997-2000 Cultural Policy Document* <sup>(23)</sup>, rappresenta un passaggio significativo nel perfezionamento del processo di concertazione, con la statuizione delle responsabilità ripartite tra Stato, province e comuni. Documenti successivi – *Cultural Outreach Action Plan, Culture and Schools project, 2001-2004 Cultural Policy Document* <sup>(24)</sup> - hanno ulteriormente rafforzato i processi di concertazione, che oggi assumono una veste strutturata ed organica anche nel settore culturale, espressione di una democrazia partecipativa evoluta.

Risulta interessante a questo punto la riflessione di Rick van der Ploeg, economista e sottosegretario per la cultura <sup>(25)</sup> negli anni della riforma del sistema culturale sotto il governo del social democratico Wim Kok (1998-2002) rispetto all'opportunità di delegare le politiche culturali, comparando su questo punto il sistema italiano, francese, britannico e olandese:

*“La possibilità di delegare responsabilità e compiti culturali a soggetti finanziatori (Arts Funds) o all’Arts Council assume particolare rilevanza quando implica giudizi in merito alla qualità artistica. Il sistema attualmente in vigore sia in Francia sia in Italia risente dell’atteggiamento verticista che assegna allo stato un ruolo guida estremamente rilevante e che conferisce agli amministratori ed ai politici la possibilità di avere voce in capitolo relativamente alla destinazione delle sovvenzioni; gli svantaggi che ne possono conseguire sono molteplici: scarsa trasparenza, ampio margine per esercitare forti pressioni e politiche di parte, maggiori probabilità di realizzazione per i progetti di prestigio.”*

*All’estremo opposto si trova il sistema britannico, che prevede lo stanziamento da parte del Ministro di una somma generale a favore dell’Arts Council, il quale, a sua volta, si assume la responsabilità della distribuzione di tali sovvenzioni per progetti culturali a quanti ne fanno richiesta: di fatto, nel Regno Unito, l’Arts Council gestisce*

---

<sup>23</sup> Ministry of Education, Culture and Science, *The Cultural Policy Document 1997-2000, ‘Armour or Backbone’ (Cultuurnota 1997-2000. Pantser of ruggengraat)*, 1996.

<sup>24</sup> VAN DER PLOEG R. (Secretary of State for culture), Ministry of Education, Culture and Science, *Cultural Outreach Action Plan (Actieplan Cultuurbereik)*, 1999.

Ministry of Education, Culture and Science, *The 2001-2004 Cultural Policy Document, ‘Culture as Confrontation’*, (Cultuurnota 2001-2004. Cultuur als confrontatie), 2000.

<sup>25</sup> *State Secretary of Education, Culture and Sciences responsible for the arts, arts education, national heritage, media, literature, libraries and information & communication technology developments, The Netherlands (1998-2002)*. Fonte: Curriculum Vitae nel sito [www.iue.it](http://www.iue.it).

*un Fondo Indipendente per le Arti (il cosiddetto Art Fund), rendendo assai complicato qualunque tipo di ingerenza da parte del Governo stesso, insomma, qualunque tentativo di influenzare le procedure di stanziamento dei fondi e di fissare priorità o formulare criteri di distribuzione dei sussidi: l'Arts Council, infatti, opera in maniera indipendente e al di fuori dei controlli e degli equilibri democratici. I vantaggi che questo sistema presenta sono evidenti: la pressione politica e la corruzione hanno scarso margine di movimento e non si presenta il rischio che lo stato riesca ad imporre le proprie preferenze e le proprie scelte sul fronte culturale; per contro, tuttavia, il peso esercitato dal Governo nell'indirizzare le politiche culturali è minimo.*

*L'Olanda si pone come una via di mezzo a queste due alternative proprio per l'esistenza autonoma ed indipendente di un Arts Council, che si avvale delle consulenze di esperti in materia di arte e di procedure di stanziamento dei fondi statali. In questo caso la differenza più consistente è data dal fatto che sebbene l'Arts Council offra la propria consulenza al Governo, sia poi il Ministro per la Cultura, e non l'Arts Council stesso, a farsi carico, in ultima analisi, della responsabilità del definitivo stanziamento dei fondi. Nei Paesi Bassi il Governo, basandosi su questo sistema intermedio, opera affidandosi al principio della "delega", esentandosi da qualunque giudizio relativo alla qualità artistica delle varie attività e organizzazioni culturali, un compito per il quale si avvale dell'opinione degli esperti dell'Arts Council (...). Il Governo cerca di fissare con largo anticipo "le regole del gioco", regole che includono criteri e priorità per quanti fanno richiesta delle sovvenzioni e per l'Arts Council stesso, e ciò implica la divulgazione attraverso un rapporto ufficiale (il cosiddetto White Paper) della struttura di riferimento (comprendente per l'appunto priorità, criteri e budget) a cui l'Arts Council dovrebbe attenersi".*

*"La trasparenza è il "leit motif" tanto del sistema britannico quanto di quello olandese, ma in quest'ultimo il Governo esercita un maggior peso nella definizione delle politiche culturali, senza cercare di influenzare i giudizi tecnicamente artistici..... Il Governo olandese ha agito con decisione nella riorganizzazione del proprio sistema per dare maggiore spazio alla diversificazione e all'innovazione, per offrire le medesime opportunità tanto ai "nuovi arrivati" quanto all'establishment e ha affidato una missione ben precisa all'Arts Council".*

*(Rick van der Ploeg, 2004)*

## 1.6 La consultazione a livello ministeriale – cenni

L'iter decisionale del *Minister of Education, Culture and Science* prevede nella maggior parte dei casi una fase preliminare di consultazione con un comitato di esperti indipendenti. Ciò si conforma ai principi guida della politica cultural, con riferimento in particolare all'autonomia dell'arte e della cultura rispetto alla sfera politica. Dal 1947 si sono succeduti alcuni organi consultivi (<sup>26</sup>), fino all'istituzione nel 1995 del *Council for Culture* (<sup>27</sup>).

La richiesta di parere al *Council for Culture* avviene sia per quanto riguarda i principi generali di politica culturale, sia in relazione alle sovvenzioni pluriannuali richieste dalle istituzioni culturali. Il *Council for Culture*, quindi, esprime un giudizio sul valore culturale e sulla qualità artistica delle attività e dei programmi presentati dalle istituzioni culturali.

Il *Council for Culture* è attualmente composto da 25 membri (nominati dalla Corona e dal Ministero), che dal 2005 saranno ridotti a quindici, per migliorare il funzionamento del processo consultazione, come scrive Rick van der Ploeg:

*“Allo scopo di migliorare la situazione è importante che le commissioni continuino ad essere costituite da un numero limitato di membri (non più di sei o sette) e che vengano loro affidati incarichi specifici, basati su criteri e priorità chiari; da parte sua, il Governo deve impegnarsi a seguire le direttive, a patto che soddisfino i criteri e rispettino le priorità da esso stesso precedentemente fissate.”* (Rick van der Ploeg, 2004)

Oltre al parere del *Council for Culture*, il *Minister of Education, Culture and Science* può avvalersi anche della consulenza di commissioni esterne, nominate *ad hoc* (<sup>28</sup>) per valutare questioni organizzative che possono avere forti ripercussioni politiche.

---

<sup>26</sup> *Arts Council* (1947), *Cultural Heritage Council* (1991), *Media Council* e *Library and Information Services Advisory Council*.

<sup>27</sup> Attualmente il *Minister of Education, Culture and Science* consulta tre commissioni: l'*Education Council*, il *Council for Culture*, e il *Science and Technology Advisory Council*.

<sup>28</sup> Alcune commissioni esterne di consulenza: *National Orchestra Network Working Group*, *National Dance Network Working Group*, *Batenburg Commission*, *Commission on the National Theatre Network* e *Music Advisory Commission*.

## 1.7 Il sistema di finanziamento: i trasferimenti statali e i *funding bodies*

### 1.7.1 I trasferimenti statali

Le linee guida di politica culturale e il sistema dei finanziamenti al settore culturale sono discussi e definiti ogni quattro anni dal *Minister of Education, Culture and Science*, attraverso l'elaborazione del *Cultural Policy Document* (Documento di Politica Culturale). La programmazione su base quadriennale è stata introdotta per la prima volta nel 1988, con la redazione del *1988-1992 Arts Plan* e del *Cultural Policy Document* <sup>(29)</sup>. Prima del 1988, il piano di finanziamento al settore culturale era stabilito su base annuale. Il passaggio dalla programmazione annuale a quella quadriennale ha permesso di:

- aumentare la trasparenza del sistema, obbligando sia le autorità politiche che le istituzioni culturali a definire le linee di condotta ed essere responsabili dell'operato;
- rendere più flessibile il sistema dei finanziamenti, non più erogati automaticamente ogni anno alle istituzioni culturali affermate (che sono in questo modo assoggettate a verifiche periodiche, come descritto in seguito);
- assicurare alle istituzioni culturali maggior continuità e sicurezza finanziaria nel proseguimento dell'attività, consentendo loro di gestire autonomamente le azioni sulla base di una pianificazione pluriennale.

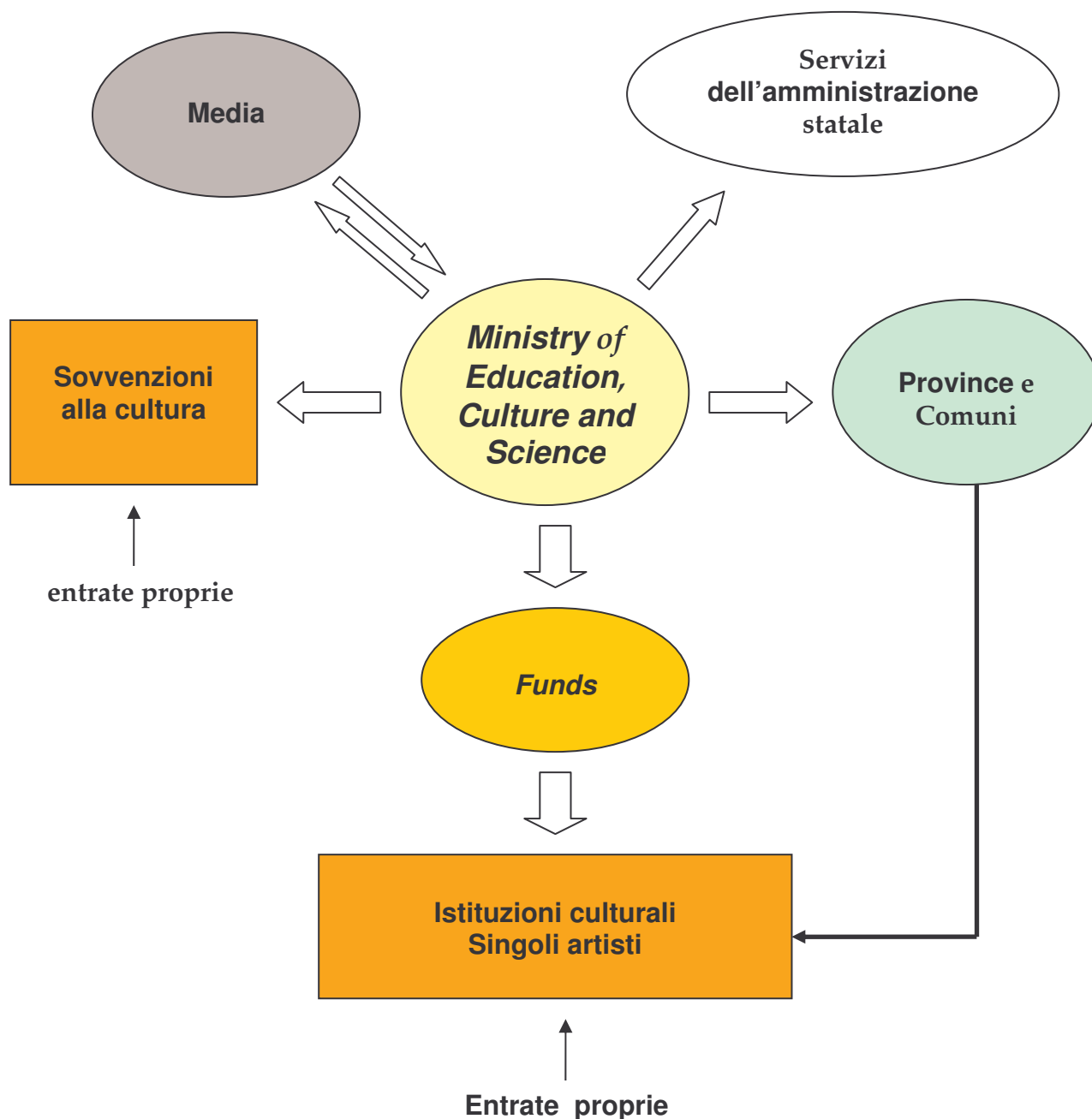
L'iter per l'assegnazione dei finanziamenti su base quadriennale alle istituzioni culturali richiedenti è riassumibile nelle fasi che brevemente vengono descritte.

Le istituzioni culturali interessate ad ottenere la sovvenzione statale, devono avanzare la richiesta entro un anno dall'inizio del periodo di riferimento del piano di politica culturale. Il piano culturale elaborato e dalle istituzioni deve enunciare gli indirizzi e gli obiettivi che esse intendono perseguire nei successivi quattro anni, oltre ad un budget previsionale di spesa e ad una valutazione dell'attività svolta nel periodo precedente. Il piano culturale è uno strumento importante per le istituzioni,

---

<sup>29</sup> Sono stati elaborati successivamente: *1993-1996 Cultural Policy Document, 'Investing in Culture'*, *1997-2000 Cultural Policy Document, 'Armour or Backbone'*, *2001-2004 Cultural Policy Document, 'Culture as Confrontation'*.

che sono costrette a definire principi chiari e finalità concrete e a darne sistematica attuazione, anche ai fini dell'assegnazione dei contributi. Il Ministro <sup>(30)</sup> trasmette le richieste al *Council for Culture*, cui è affidata la valutazione dei piani e dei risultati conseguiti dalle istituzioni richiedenti. I criteri generali e specifici per l'assegnazione dei finanziamenti sono stabiliti dal Ministero (quantità e qualità del prodotto culturale; distribuzione e raggiungimento del pubblico; abilità nella gestione finanziaria e nella rendicontazione generale e finanziaria, ecc.).



<sup>30</sup> Minister of Education, Culture and Science.



In caso di assegnazione del sussidio, l'istituzione culturale deve presentare annualmente un piano delle attività, riportando dettagliatamente le modalità di attuazione del piano culturale pluriennale. Il *Council for Culture* esprime un giudizio sull'attività delle istituzioni, verificando la qualità artistica e l'attuazione dei progetti finanziati. I trasferimenti finanziari al settore culturale gestiti dal Ministero sono rappresentati nello schema.

### 1.7.2 I *funding bodies*

I *funding bodies* (enti finanziatori) finanziano le attività di istituzioni culturali e soggetti che non accedono ai finanziamenti statali, in quanto privi di progettualità quadriennale o per altre ragioni.

L'istituzione dei primi *funds* risale alla seconda metà degli anni '80. Il *Creative Arts (Funds) Act*, entrato in vigore nel 1981, ha introdotto la definizione di *fund*, quale "persona giuridica di diritto privato con piena capacità giuridica, il cui fine è di sostenere la produzione di attività artistiche creative, fornendo supporto finanziario (<sup>31</sup>)". Il *Creative Arts (Funds) Act* è stato abrogato nel 1993, con l'entrata in vigore del *Cultural Policy (Special Purpose Funding) Act*, che ha esteso la possibilità di istituire *funds* a tutti i settori culturali.

Attualmente i *funds* sono soggetti non-profit. Il Governo trasferisce ai *funding bodies* i finanziamenti e definisce le condizioni della loro operatività. Il Ministero nomina i membri del Consiglio di Amministrazione del *funding body* e approva le direttive che regolano l'assegnazione dei finanziamenti previo parere del *Council for Culture*.

L'erogazione dei finanziamenti agli enti culturali richiedenti è in carico ai singoli *funding bodies*, che sono responsabili della valutazione qualitativa delle attività finanziate (generalmente affidata ad esperti esterni).

Secondo Rick van der Ploeg, la delega delle competenze relative ai finanziamenti ai *funding bodies* non pregiudicherebbe il ruolo di supervisione del Ministero:

*“La possibilità di delegare l'attuazione di politiche culturali ad un fondo indipendente per le arti non implica che il Ministro per la Cultura non possa avere un ruolo al suo*

---

<sup>31</sup> "Private-law juristic person with full legal capacity, the object of which is to foster the production and preparation for use of creative art works by providing funding for this purpose." Fonte: Ministry of Education, Culture and Science, *Cultural Policy in the Netherlands*, 2003.

*interno: è anzi fondamentale che questi stabilisca e delinei una missione chiara e ampiamente pianificata per il funding body, le cui priorità, i criteri e il budget disponibile dovrebbero essere stabiliti in un rapporto ufficiale. Il Ministro inoltre non dovrebbe avere la facoltà di modificare le regole a metà del complicato processo di assegnazione delle sovvenzioni e non dovrebbe poter stabilire stanziamenti di fondi a favore di specifiche organizzazioni culturali. Dovrebbe altresì vigilare sull'operato dei Funds per le Arti affinché questi operino in direzione degli stessi obiettivi prefissati e un suo intervento potrebbe essere contemplato solo nel caso in cui i Funds si discostassero dalle linee guida indicate nella missione: questa potrebbe infatti aver stabilito che sovvenzioni più consistenti vengano destinate all'istruzione, ai voucher, alla diversità culturale, alle politiche culturali regionali o internazionali senza però specificare un'organizzazione in particolare, a meno che non sia implicato un giudizio di qualità artistica”.*

(Rick van der Ploeg, 2004)

I principali Funding Bodies oggi attivi in Olanda sono i seguenti:

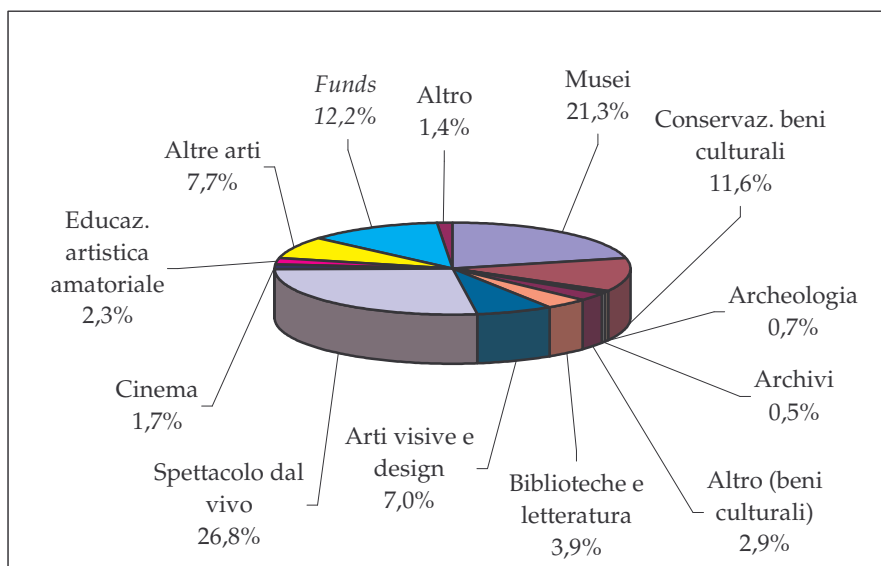
- *Creative Music Funds* (1982)
- *Netherlands Foundation for Visual Arts, Design and Architecture* (1987)
- *Dutch Cultural Broadcasting Promotion Fund* (1988)
- *Special Journalist Projects Fund* (1990)
- *Dutch Literary Production and Translation Fund* (1991)
- *Mondriaan Foundation* (1993)
- *Architecture Promotion Fund* (1993)
- *Dutch Film Fund* (1993)
- *Libraries for the Visually Impaired Fund* (1995)
- *Performing Arts Programming and Marketing Fund* (2002)
- *Amateur Arts and Performing Arts Fund* (2002)

## 1.8 La spesa pubblica in cultura

### 1.8.1 Trasferimenti statali

Nel 2002 il *Ministry of Education, Culture and Science* ha destinato alla cultura complessivamente 1,494 miliardi di € <sup>(32)</sup>, che rappresentavano lo 0,7% del budget nazionale. I mass media ricevono più della metà della spesa totale (il 56,6% - 846,2 milioni di € nel 2002). I restanti settori culturali hanno disposto nel 2002 di 647,4 milioni di €, ripartiti come da grafico seguente. Il comparto dello spettacolo dal vivo ha ricevuto il 26,8% degli stanziamenti totali, pari a 173,2 milioni di €. A seguire, i musei (137,9 mln. €) e la conservazione dei beni culturali (75,3 mln. €).

**Ripartizione della spesa dello Stato per cultura, 2002**



Fonte: elaborazione dati *Ministry of Education, Culture and Science, Cultural Policy in the Netherlands, 2003*

<sup>32</sup> È inclusa la spesa relativa ai media; è esclusa l'educazione artistica professionale.

### 1.8.2 I tre livelli: Stato, province e comuni

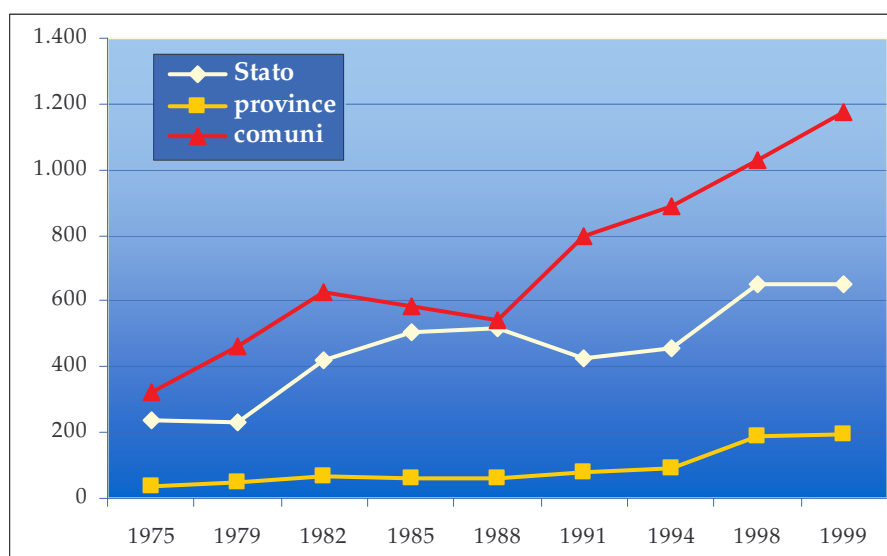
La spesa pubblica complessiva in Olanda per la cultura è stata nel 1999 di 2,016 miliardi di €, così ripartiti:

Fonte di spesa	Milioni €	% sul totale spesa
Stato	652,0	32,3%
Province	191,9	9,5%
Comuni	1.172,6	58,2%
<b>Totale spesa pubblica</b>	<b>2.016,5</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: *Ministry of Education, Culture and Science, Cultural Policy in the Netherlands, 2003.*

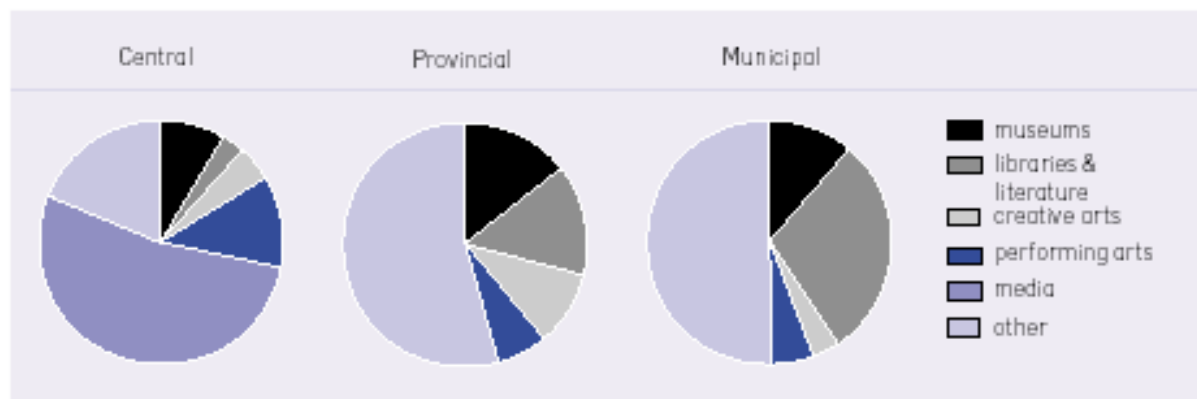
Note: la spesa dello Stato esclude i media.

La quota maggiore della spesa pubblica in cultura è stanziata dai Comuni; l'intervento comunale sul totale pubblico è in aumento (dal 53,9% nel 1975 al 58,2% nel 1999). L'apporto delle province è marginale, anche se incrementato negli anni (5,8% nel 1975); la percentuale relativa al contributo diretto dello Stato si è contratta (nel 1975 copriva il 40,2% della spesa pubblica). Il *trend* della serie storica (dal 1975 al 1999) della spesa in cultura relativa a ciascuno dei tre livelli (Stato, province e comuni) è rappresentato nel grafico che segue. Si nota il deciso incremento della spesa comunale a partire dal 1988, conseguenza del progressivo decentramento alle amministrazioni locali delle competenze in materia culturale.



Fonte: elaborazione dati *Ministry of Education, Culture and Science, Cultural Policy in the Netherlands, 2003*

Si evidenzia la ripartizione per settore culturale della spesa relativa ai tre livelli (Stato, province, comuni) nel 1999:



Fonte: *Ministry of Education, Culture and Science, Cultural Policy in the Netherlands, 2003*

A questo punto si è in grado di raffrontare la spesa culturale pro capite olandese e trentina (cfr. per la spesa pro capite trentina Parte I di questo Rapporto). Nel porre il confronto occorre rammentare che non si tratta di dati perfettamente omogenei; in particolare:

- la spesa pro capite olandese è comprensiva dei tre livelli di spesa: statale, provinciale e comunale;
- il dato di spesa per l'Olanda è relativo al 1999, mentre quello per il Trentino riguarda il 2003;
- la spesa olandese include i beni culturali (anche se presumibilmente in un'accezione diversa da quella intesa e normata in Italia), che invece non sono compresi nella componente provinciale della spesa trentina (mentre la componente comunale include i beni);

Spesa pubblica per abitante		
Trentino - 2003	Olanda - 1999	
<b>€ 188,0</b>	Stato	€ 41,37
	Province	€ 12,18
	Comuni	€ 74,40
	<b>Totale</b>	<b>€ 127,95</b>

## 1.9 Arti visive e design: gli indirizzi, la spesa pubblica, *i funds*

### 1.9.1 Arti visive e design: indirizzi e spesa pubblica (cenni)

Il settore olandese delle arti visive si compone attualmente di oltre trenta musei d'arte (comunali e provinciali), ottanta centri di prestito opere, circa sessanta iniziative di artisti e un centinaio di gallerie d'arte <sup>(33)</sup>.

Le politiche del settore, come illustrato in precedenza, hanno per tradizione privilegiato lo sviluppo dell'*offerta* artistica; gli obiettivi perseguiti sono, infatti, la promozione della *qualità* dell'arte contemporanea olandese e l'innalzamento di artisti e opere ad un livello 'competitivo' internazionale. Tale orientamento (a prescindere dagli aspetti critici già rappresentati in precedenza - § 1.4.2), ha di fatto contribuito a rendere il design e l'arte contemporanea *ingredienti* del paesaggio urbano e sin anche dimensioni vive della quotidianità olandese.

Negli ultimi anni, tuttavia, una crescente attenzione è stata rivolta allo sviluppo della *domanda*: i *funding bodies*, i musei e i centri espositivi hanno vieppiù promosso iniziative per avvicinare il vasto pubblico all'arte contemporanea.

Nell'ambito del sistema di finanziamento, la quota maggiore del budget disponibile per le arti visive è distribuita mediante i *funding bodies*, una parte rilevante è erogata dal *Visual Arts and Design Funding*, mentre un numero limitato di soggetti ricevono stanziamenti pluriannuali direttamente dallo Stato. Nel 2002 la spesa statale per arti visive, design e architettura ammontava a 45,1 milioni di €, che rappresentava il 15,3% del budget totale destinato alle arti (294,5 milioni di € <sup>34</sup>); 46 le istituzioni che hanno beneficiato delle sovvenzioni nell'ambito del *Cultural Policy Document* per il periodo 2001-2004, in aumento rispetto alle 32 finanziate negli anni 1997-2000.

Sinteticamente di seguito si descrive l'attività svolta dal *Fonds BKVB* e dalla *Mondriaan Stichting*.

---

<sup>33</sup> Fonte: *Ministry of Education, Culture and Science, Cultural Policy in the Netherlands*, 2003.

<sup>34</sup> Comprendente i seguenti comparti: spettacolo dal vivo, cinema, arti visive, design e architettura, attività artistiche amatoriali e educazione artistica, altro.

### 1.9.2 Netherlands Foundation for Visual Arts, Design and Architecture (Fonds BKVB)(35)

Istituito nel 1988, il *Fonds BKVB* è responsabile a livello nazionale per l'erogazione di finanziamenti a favore di singoli artisti, architetti e designer.

L'obiettivo fondamentale del *Fonds BKVB* è perseguire l'eccellenza nelle arti visive, nel design e nell'architettura. L'assegnazione dei finanziamenti avviene sulla base della valutazione sia della qualità del lavoro, sia della capacità artistica, concetto enfatizzato nel tempo e inteso oggi come 'imprenditorialità culturale'.

La modalità di sostegno attivata dal *Fonds BKVB* incoraggia il pieno sviluppo artistico degli individui, che possono concentrarsi a tempo pieno sul processo creativo o su progetti speciali. Le sovvenzioni permettono infatti agli individui di far fronte alle spese relative sia ai progetti artistici, che al costo della vita.

Il *Fonds BKVB* offre *Basic Grants* (sussidi di base) ad artisti visivi e designer autonomi, e *Incentive Grants* (sussidi ad incentivo) ad artisti visivi, designer e architetti. Gli 'intermediari culturali' (critici, curatori e agenti) possono beneficiare dei *Cultural Mediation Grants*. Inoltre, ogni due anni il *Fonds BKVB* presenta dei bandi di concorso, l'*Oeuvre Awards* e il *Benno Premsela Award*.

Nonostante il *Fonds BKVB* sia interamente finanziato dal *Minister of Education, Culture and Science*, il processo decisionale di assegnazione dei contributi avviene in modo del tutto indipendente. Le richieste di finanziamento dei soggetti sono discusse da una commissione di esperti, il cui parere positivo è necessario ai fini dell'assegnazione del sussidio. I componenti delle commissioni sono scelti tra soggetti operanti o strettamente legati al campo delle arti visive, del design e dell'architettura. Ciò consente al *Fonds BKVB* di essere aggiornato sui più recenti sviluppi nei tre ambiti culturali.

Parallelamente all'attività di finanziamento in senso stretto, il *Fonds BKVB* attiva iniziative di promozione dell'arte, come dibattiti pubblici, esposizioni, viaggi studio per gli artisti. Gestisce inoltre uno spazio – *De Appel Centre* ad Amsterdam –, dove sono esposte le opere di artisti supportati dal *Fonds stesso*.

---

<sup>35</sup> Fonte: [www.fondsbkvb.nl/](http://www.fondsbkvb.nl/)

### 1.9.3 Mondriaan Stichting (Mondriaan Foundation)

Istituita nel 1994, la *Mondriaan Foundation* supporta e promuove attività speciali legate all'arte visiva, al design, ai musei. I finanziamenti erogati dalla *Mondriaan Foundation* sono rivolti non a singoli artisti (di competenza del *Fonds BKVB*), bensì a istituzioni culturali. In particolare, il sostegno è rivolto a:

- attività museali (es. conservazione e acquisizione di collezioni, progetti educativi ed esposizioni);
- progetti artistici, fotografici e di design;
- pubblicazioni e riviste di arte e design;
- mostre ed altri eventi;
- programmi su iniziativa degli artisti ed attività in ambito internazionale.

Il sostegno della *Mondriaan Foundation* è finalizzato non tanto alla produzione artistica, quanto piuttosto alla ricerca, presentazione e divulgazione delle opere. L'obiettivo è di far emergere nuove forme d'arte sperimentali e proporle al pubblico, favorendone la conoscenza e l'apprezzamento. La *Mondriaan Foundation* è interessata a "far emergere nuove tendenze, linguaggi e forme innovative. A livello provinciale e locale, la politica culturale tende a sostenere di più i beni culturali e i musei già esistenti, la *M.F.* invece può sostenere di più l'innovazione" <sup>(36)</sup>. I progetti finanziati sono di elevata qualità, significativi in ambito nazionale, o rilevanti ai fini della promozione dell'arte, del design e dei musei olandesi in un contesto internazionale. Dalla sua istituzione, la *Mondriaan Foundation* ha sostenuto ogni anno la realizzazione di centinaia di progetti, di cui un terzo svoltisi all'estero, per un budget annuo di circa 18 milioni di euro. Nel 2002, sono stati finanziati circa 250 progetti internazionali, per un totale di 2,14 milioni di € <sup>(37)</sup>. Dal 1997 è affidato alla *Mondriaan Foundation* l'*Art Acquisition Scheme*. Il bando prevede un aiuto finanziario ai singoli cittadini che intendano acquistare un'opera d'arte da gallerie riconosciute nell'ambito dello *Scheme*, e che soddisfino determinati requisiti di qualità e professionalità. Oltre alla gestione dei finanziamenti, la *Mondriaan Foundation* è attiva nell'incoraggiare il dialogo e la collaborazione tra i soggetti e la professionalità nelle arti visive, nel design e nelle attività museali, attivando una serie di iniziative come l'organizzazione di dibattiti e la pubblicazione di testi.

---

<sup>36</sup> Fonte: Guitta Luiten, direttrice della *Mondriaan Foundation* (incontro nel settembre 2004).

<sup>37</sup> Fonte: brochure della *Mondriaan Foundation*, *International Activities* (2002).



## 1.10 Lo spettacolo dal vivo: gli indirizzi, la spesa pubblica, i funds

### 1.10.1 Indirizzi

Le parole chiave della politica culturale nel settore dello spettacolo dal vivo sono:

***qualità - varietà - distribuzione geografica - innovazione.***

Ai soggetti che concorrono per il finanziamento è richiesto di adoperarsi ai fini di un'equilibrata distribuzione geografica delle *performance*; sono tenuti ad impegnarsi per raggiungere un ampio *audience* e diffondere l'interesse pubblico per lo spettacolo. L'importanza della capillarità delle rappresentazioni è ribadita dal fatto che alcune sovvenzioni statali sono assegnate a condizione che una determinata percentuale degli spettacoli sia messa in scena fuori dalla città dove ha sede il soggetto beneficiario.

### 1.10.2 Le competenze dello Stato e degli Enti territoriali nelle performing arts

La ripartizione delle competenze nel settore dello spettacolo dal vivo può essere così schematizzata:

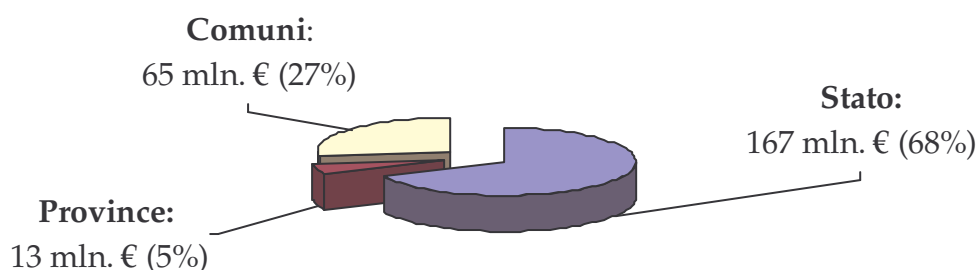
Stato	garantire varietà e continuità a livello nazionale
Province	gestire gli eventi di rilevanza provinciale e la loro distribuzione tra le province
Comuni	gestire e sostenere le iniziative e le strutture comunali (teatri, sale concerti, ...)

Al di là della programmazione statale quadriennale, il coordinamento <sup>(38)</sup> tra Stato, province e comuni più importanti nel settore delle *performing arts* si esplica attraverso convenzioni. Convenzioni regionali sono state stipulate con le province settentrionali (*Groningen, Friesland e Drenthe*), orientali (*Overijssel e Gelderland*), meridionali (*Zealand, North Brabant e Limburg*), occidentali (*North e South Holland*) e centrali (*Utrecht e Flevoland*). Amsterdam, Rotterdam e The Hague hanno sottoscritto accordi separati. La cooperazione riguardante le restanti amministrazioni è disciplinata dal *Cultural Outreach Action Plan*.

### 1.10.3 La spesa pubblica

Nel 2002 la spesa statale per il settore dello spettacolo dal vivo è stata di 173,2 milioni di €, pari al 58,8% del budget totale destinato alle arti.

Le istituzioni finanziate nell'ambito del *Cultural Policy Document 2001-2004* sono state complessivamente 241; si nota un incremento del 48% rispetto al numero di soggetti sostenuti nel periodo 1997-2000 (163), che ha interessato soprattutto la *musica* (orchestre e teatro musicale). I dati disponibili per un confronto tra spesa statale, provinciale e comunale si riferiscono al 1999 e sono elaborati nel grafico seguente. Lo Stato ha finanziato circa i due terzi della spesa pubblica complessiva.



### 1.10.4 Il sistema dei finanziamenti

Lo spettacolo dal vivo beneficia delle seguenti fonti di finanziamento:

<sup>38</sup> Fonte: ibidem.  
42

- sostegno diretto dello Stato su base quadriennale, definito dal *Ministry of Education, Culture and Science*, attraverso l'elaborazione del *Cultural Policy Document* (Documento di Politica Culturale) (cfr. § 1.5);
- sovvenzioni su base annua o biennale gestite dall'*Amateur Arts and Performing Arts Fund*;
- sovvenzioni gestite dal *Performing Arts Programming and Marketing Fund*.

Sinteticamente si presentano le finalità perseguite, l'attività svolta e i soggetti finanziati dai due *Funds* citati.

#### 1.10.5 Amateur Arts and Performing Arts Fund<sup>(39)</sup>

E' nato dalla fusione nel luglio 2002 dell'*Amateur Arts Fund* e del *Performing Arts Fund*. Quest'ultimo ha devoluto dal 1993 finanziamenti *una tantum* in ambito teatrale, musicale e della danza, secondo criteri di qualità artistica, diversità e distribuzione geografica degli spettacoli. Dal 1997, il *Fund* ha previsto sovvenzioni su base biennale, per colmare la distanza temporale tra i finanziamenti quadriennali del *Ministry of Education, Culture and Science* e il sostegno *una tantum*. Il *Fund* per l'arte amatoriale e lo spettacolo dal vivo finanzia a livello nazionale artisti e gruppi dilettanti e professionisti, i cui progetti contribuiscono alla qualità, allo sviluppo, alla diversità delle arti olandesi e alla loro circuitazione a livello internazionale. Il *Fund* opera per conto del *Ministry of Education, Culture and Science* e del *Ministry of Foreign Affairs* <sup>(40)</sup>, e gestisce un budget annuale di circa 14 milioni di euro. Oltre alla gestione dei finanziamenti, la missione del *Fund* è di incoraggiare la collaborazione nelle attività tra dilettanti, semi professionisti e professionisti dello spettacolo dal vivo, promuovere la realizzazione di iniziative internazionali, favorire la diffusione all'estero dello spettacolo nazionale, sostenere la diversità culturale. Il *Fund* opera attraverso vari programmi di sostegno, che può essere così descritto.

- *Amateur Art Programme*: è destinato a coprire le spese sostenute da artisti dilettanti e gruppi, residenti in Olanda, nello svolgimento di attività artistiche;
- *Research and Productions Programme*: supporta professionisti dello spettacolo, istituzioni culturali e produttori, residenti in Olanda, nel finanziare costi di ricerca e produzione;

<sup>39</sup> Fonti: ibidem e sito web del *Fund*, [www.fapk.nl](http://www.fapk.nl)

<sup>40</sup> Ministero degli Affari Esteri.

- *Scholarships and stipends*: artisti dello spettacolo (residenti in Olanda) che hanno conseguito il titolo più elevato presso un'accademia d'arte e professionisti dello spettacolo dal vivo possono richiedere una borsa di studio se sono iscritti in un programma nel loro ambito di specializzazione o un corso internazionale.
- *Internationalisation Programme*: aiuta gli artisti (residenti in Olanda) a sostenere i costi per lo svolgimento di attività internazionali. Il programma si divide in (a) arte amatoriale, (b) spettacoli o concerti olandesi eseguiti all'estero da professionisti dello spettacolo, (c) progetti di collaborazione internazionale di professionisti dello spettacolo, e (d) festival internazionali in Olanda.

L'iter di assegnazione dei finanziamenti ai soggetti candidati prevede la consultazione da parte del *Fund* di varie commissioni di esperti. Ogni anno riceve oltre duemila richieste, in media un terzo viene finanziato. L'attività del *Fund* ricomprende importanti collaborazioni e l'assegnazione di prestigiosi premi a livello nazionale <sup>(41)</sup>.

#### 1.10.6 Performing Arts Programming and Marketing Fund

Attivo dal 2002, il *Fund* canalizza il sostegno finanziario direttamente ai luoghi dello spettacolo, in modo da incoraggiare le vendite dei biglietti a minor prezzo, per assistere a rappresentazioni sovvenzionate e non. Se l'*Amateur Arts and Performing Arts Fund* è rivolto a sostenere l'offerta di spettacoli, la finalità del *Performing Arts Programming and Marketing Fund* è di favorire la domanda, facilitando l'accesso del pubblico agli spettacoli. Il *Fund* attualmente gestisce le risorse disponibili per i luoghi dello spettacolo precedentemente in carico ad altri intermediari come il *Music and Theatre Network*, il *Nederlands Impresariaat* e la *Gaudeamus Foundation*.

---

<sup>41</sup> Assegna il *Dutch Music Award* (per i musicisti professionisti), un premio alla rappresentazione teatrale più promettente durante il *Hollandse Nieuwe Festival* (in collaborazione con il *Fund for Literature*), e il Ton Lutz Prize durante l'*International Theatre School Festival* (in collaborazione con Kunstenaars & CO). L'*Amateur Arts and Performing Arts Fund* prevede programmi di sostegno ai nuovi media e a progetti interdisciplinari in partnership con la *Mondriaan Foudation*, il *Fund for Visual Arts, Design and Architecture* (BKVB), il *Film Fund*, il *Fund for Cultural Broadcasting Productions* e il *Fund for Architecture*. L'*Amateur Arts and Performing Arts Fund* collabora inoltre con la De Phenix Foundation, un'organizzazione con finalità di incoraggiare l'espressione del pluralismo culturale della società olandese nelle arti contemporanee.

## Parte V – CAP. 2. GRAN BRETAGNA

### *Culture and social cohesion*

#### 2.1 Premessa

In questo capitolo si intende proporre il caso di un paese, la Gran Bretagna, dove tradizionalmente è enfatizzato il ruolo della cultura come strumento di coesione sociale, una prospettiva distante da quella olandese dove si tende a considerare la cultura come valore in sè.

Andremo, dunque, ad evidenziare gli assunti teorici alla base della visione britannica e ad illustrare casi ed esperienze. Da ultimo, verranno messi in luce alcuni rischi che possono profilarsi nel momento in cui tale approccio venga assunto in modo acritico o diventi l'unico criterio con cui legittimare il finanziamento delle arti da parte di uno stato.

Scopriremo inoltre come la prospettiva 'strumentale' (della cultura) abbia promosso la necessità di cercare di misurare l'impatto e i benefici sociali ed economici della cultura medesima, mettendo a punto metodologie di analisi di dati ed elaborazioni statistiche che possono, se utilizzati non per compiacere al sistema, diventare utile strumento per orientare e pianificare le politiche culturali.

Nella seconda parte dello studio, sarà presentato il modello delle politiche culturali scozzesi. Tra le varie regioni della Gran Bretagna, la Scozia è quella che più recentemente ha visto, in seguito alla *devolution*, una riorganizzazione del settore che ci interessa ed un forte impulso alle attività e alla produzione culturale. Ciò che rende questo caso interessante per il nostro studio è il forte orientamento al territorio che oggi le politiche culturali scozzesi si sono date. Sostegno alla produzione, alla circuitazione, a settori strategici (come il cinema), forte radicamento sul territorio e partecipazione civile in organismi di pianificazione e sviluppo delle arti, ricerca di uno stretto legame tra arti e mondo economico, sono tra le caratteristiche distintive del modello scozzese.

## 2.2 Indirizzi di politica culturale nel Regno Unito

### 2.2.1 Cultura e coesione sociale

Oggi, uno degli obiettivi delle politiche culturali orientate alla domanda è di garantire gli strumenti che permettono l'accesso dei cittadini alle diverse forme culturali. Allo stesso modo, oltre e prima ancora del consumo culturale, è importante assicurare ai cittadini il diritto di partecipare e contribuire alla configurazione di un contesto culturale. L'apporto della cultura alla coesione sociale è uno dei temi tra i più accesi e dibattuti a livello europeo. Ci si chiede infatti se il ruolo della cultura sia davvero quello di favorire la coesione sociale, oppure di alimentare il senso critico e provocare; quali siano i valori veicolati dai fenomeni culturali; se l'accento sugli obiettivi dell'azione culturale, pur se di alto significato come la coesione sociale, possa svilire l'espressione artistica, e altro ancora. Analizzando brevemente alcuni fattori legati ai consumi culturali, emerge che gli stessi fenomeni culturali possono provocare profonde fratture sociali:

- a) la diffusione delle nuove tecnologie informatiche può discriminare tra chi vi ha accesso e chi no. Non solo, ma relativamente al web si pone un discrimine tra chi dispone delle abilità e conoscenze per un impiego finalizzato delle informazioni acquisite e chi no;
- b) la crescente multiculturalità, soprattutto negli ambienti urbani, provoca fratture sociali legate all'identità etnica, culturale e linguistica. Il fenomeno è percepito in tutta Europa, pur con accezioni diverse e costituisce una sfida per le politiche culturali contemporanee, chiamate alla creazione di un sentimento positivo rispetto alle diversità e alla messa in campo di azioni capaci di promuovere un comune terreno di valori (nel rispetto delle diversità di ciascuno);
- c) le stesse scelte di consumo culturale possono determinare fratture sociali, al punto che si nota oggi una tendenziale contrapposizione tra due comportamenti culturali dominanti: da un lato, la fruizione di prodotti culturali sempre più di qualità e sofisticati; dall'altro, la scelta orientata verso prodotti culturali a basso livello di contenuti, riposanti, poco impegnati <sup>(42)</sup>. Il consumo culturale sta

---

<sup>42</sup> Sciarelli – Tortorella, Il pubblico del teatro in Italia – Electa 2004 – p. 71: “*Si conferma la tendenza verso la proposta che non affatica il pensiero...*”.

diventando un modo per classificare le persone e rischia di produrre nuove barriere;

- d) la configurazione del territorio e urbanistica rischia di essere un ulteriore ostacolo all'accesso culturale e diventare un fattore discriminante.

### 2.2.2 Una politica culturale 'strumentale'

L'espressione *"politica culturale strumentale"* è usata sin dagli inizi degli anni Novanta per spiegare l'orientamento della politica culturale britannica, emerso già dagli anni Ottanta. Geir Vestheim (1994) definisce la politica culturale strumentale come la tendenza a:

*"usare iniziative ed investimenti culturali come mezzi o strumenti allo scopo di raggiungere obiettivi in aree diverse che esulino della sfera prettamente culturale"* (43).

Il termine quindi suggerisce che gli obiettivi a cui l'azione culturale dovrebbe tendere potrebbero riferirsi alla creazione di posti di lavoro e di benessere, alla rigenerazione urbana oppure – secondo le tendenze più attuali – all'inclusione sociale, allo sviluppo della comunità, e alla coesione sociale. In effetti, ciò che definisce una politica culturale come "strumentale" non è specificamente la natura intrinseca degli scopi che le arti possono contribuire a perseguire, bensì:

*"l'aspetto strumentale si riscontra nell'enfatizzazione di cultura e iniziativa culturale come mezzi, non come fini in sè"* (44)

Si diceva che la pratica di giustificare linee di politica culturale sulla base del presunto apporto di benefici economico-sociali è rintracciabile sin dagli anni Ottanta, quando era molto radicata la convinzione che il sussidio pubblico alle arti rappresentasse un "investimento" delle risorse pubbliche (le arti potenzialmente contribuiscono alla creazione di lavoro, alla promozione turistica, a guadagni invisibili, alla rigenerazione sia urbana sia sociale) (45).

---

<sup>43</sup> Geir Vestheim (1994) in BELFIORE E., Art as a means towards alleviating social exclusion: does it really work? A critique of instrumental cultural policies and social impact studies in the UK, *International Journal of Cultural Policy* 8, no. 1, 2002.

<sup>44</sup> Ibidem.

<sup>45</sup> Per approfondimenti sul tema degli effetti economici (diretti, indiretti, indotti) delle attività culturali, vedasi Parte IV, par. 1.2

Gli sviluppi più recenti – in coincidenza con la vittoria dei Neo-Laburisti alle elezioni generali del 1997 – accentuano l’enfasi sul ruolo delle arti nei processi di *inclusione e coesione sociale* <sup>(46)</sup>.

Negli ultimi dieci anni, le organizzazioni artistiche nel Regno Unito sono state reinventate come “*centri di cambiamento sociale*” <sup>(47)</sup>, dai quali ci si aspetta un contributo attivo alla rigenerazione urbana e alla lotta che il governo sta conducendo contro la piaga dell’esclusione sociale. Il nuovo obiettivo della politica promossa dal Ministero della Cultura, dei Media e dello Sport (DCMS) e dei connessi finanziamenti si correla all’impegno che il Governo si è assunto per la rigenerazione dei quartieri poveri, nel contesto di una Strategia Nazionale per il Rinnovamento dei Quartieri <sup>(48)</sup>: “*Alle arti viene ufficialmente riconosciuto il ruolo di strumento attraverso cui raggiungere l’obiettivo dell’inclusione sociale e del rinnovamento dei quartieri, unitamente al contestuale miglioramento della “performance” delle comunità in relazione ai quattro indicatori chiave identificati dal governo: sanità, criminalità, occupazione, e istruzione.*” (DCMS 1999, 21-22) E proprio il riconosciuto contributo della cultura in ambito sociale diventa *giustificazione* dell’investimento pubblico nel settore delle arti. Significativa ci pare a questo punto una citazione tratta dal documento programmatico pubblicato dall’*Arts Council of England* (il Consiglio per le Arti in Inghilterra, ACE) nel febbraio 2003. In esso si legge:

“*Sosterremo che essere coinvolti con le arti può avere un effetto duraturo e mutante su molti aspetti della vita delle persone. Ciò è vero non solo per i singoli individui, ma anche per i quartieri, le comunità, le regioni e intere generazioni, il cui senso di identità e scopo possono mutare per mezzo delle arti.*” <sup>(49)</sup>

Tralasciando quindi per il momento questo principio fondante l’approccio alla cultura in Gran Bretagna, vorremmo guardare ora ai mutamenti avvenuti a partire dalla fine degli anni Settanta, culminati negli anni Ottanta con un nuovo sistema di gestione della cultura e una nuova filosofia del lavoro nelle organizzazioni culturali.

---

<sup>46</sup> BELFIORE E., *Art as a means towards alleviating social exclusion: does it really work? A critique of instrumental cultural policies and social impact studies in the UK*, International Journal of Cultural Policy 8, no. 1, 2002.

<sup>47</sup> Department for Culture, Media and Sport, 2000

<sup>48</sup> *Department for Culture, Media and Sport, National Strategy for Neighbourhood Renewal*, 1999.

<sup>49</sup> ‘We will argue that being involved with the arts can have a lasting and transforming effect on many aspects of people’s lives. This is true not just for individuals, but also for neighbourhoods, communities, regions and entire generations, whose sense of identity and purpose can be changed through art’.



### 2.2.3 Verso un modello manageriale nelle arti: dagli anni Ottanta ad oggi

L'inizio degli anni Ottanta, con l'avvento del primo ministro Margaret Thatcher, segna un *“momento epocale di svolta per le arti”*, in quanto *“è durante questo periodo che cambiò significativamente la base del finanziamento e, allo stesso modo, sarebbero cambiati anche i rapporti governativi, nonché l'interesse, per le arti”* (Quinn 1998).

L'esperienza del Thatcherismo è stata un avvicinarsi di eventi alquanto traumatizzanti nell'insieme per il mondo delle arti britannico (e non solo). Il nuovo governo dichiarò ben presto che la sua missione sarebbe stata quella di promuovere l'allargamento del settore privato e *“spostare indietro le frontiere dello stato”* allo scopo di ridurre la spesa pubblica e di aumentare l'efficienza. Come conseguenza, il livello del finanziamento pubblico alle arti rimase immutato per diversi anni (e ciò corrispose, in termini reali, ad una riduzione dei finanziamenti). In questo nuovo clima di grande incertezza sui futuri livelli di spesa pubblica, il mondo delle arti percepì in modo traumatico che, per sopravvivere, sarebbe stato necessario imporsi contro ulteriori tagli ai finanziamenti. Nella ricerca di argomentazioni a favore del sostegno finanziario pubblico, si giunse ad enfatizzare il ruolo sociale della cultura.

In quegli anni lo stesso linguaggio impiegato per discutere le questioni concernenti le belle arti cambiò radicalmente, come testimoniato dalla *brochure* patinata pubblicata nel 1985 dall'*Arts Council, A Great British Success Story*, che fu progettata per apparire come un resoconto aziendale, per adattarsi alla forma di un “prospetto”: la *brochure* si presentava come un “invito alla nazione ad investire nelle arti” e impiegava il linguaggio della “cultura d'impresa”. Le attività culturali divennero “il prodotto”, il pubblico, “i consumatori”, e i finanziatori si trasformano in investitori. Il termine *finanziamento* *“scompare davvero dal linguaggio delle burocrazie culturali negli anni Ottanta, quando la nozione di “finanziamento” inteso come assistenza, sostegno, non fu più considerata politicamente corretta e fu introdotta la semantica degli affari e del managerialismo”* (Selwood 2001).

La percezione odierna è che gli anni Ottanta rappresentino uno spartiacque tra approcci radicalmente diversi al finanziamento pubblico alla cultura, e che questo mutamento abbia trasformato di fatto il mondo delle arti (ma non solo questo) in maniera sostanziale.

Due sono i fattori che permangono a caratterizzare il sistema culturale britannico, mantenuti anche dai governi successivi.

- Il primo, che la filosofia ‘strumentale’ nella retorica del finanziamento pubblico alle arti è diventata ora molto più esplicita nel definire le finalità delle attività culturali, al punto da diventare un importante fondamento logico della politica, e da mettere in ombra le argomentazioni in difesa del finanziamento pubblico sulla base del principio di “arte per l’arte” (*art for art’s sake*). Il rapporto pubblicato nel 2000 dal *Quality, Efficiency and Standards Team* (QUEST) ed intitolato *Modernising the Relationship: A New Approach to Funding Agreements* è un esempio dell’importanza a tutt’oggi dei fondamenti logici della politica strumentale per giustificare il finanziamento pubblico alle arti: “*Il settore [culturale] non può continuare a competere con altre crescenti domande di spesa nei settori dell’istruzione, della sanità, della legge, ecc. senza le argomentazioni essenziali che offre la misurazione del rendimento. Maggiore è l’impatto, tanto più grande sarà la possibilità che il ruolo e il potenziale fondamentale di questo settore siano pienamente riconosciuti dal governo e dall’opinione pubblica*” (QUEST 2000, 19) <sup>(50)</sup>. <sup>(51)</sup>
- La seconda caratteristica distintiva delle politiche culturali strumentali britanniche, introdotta negli anni Ottanta e mantenuta fino ad oggi, è che gli impatti positivi delle arti sulla società non sono più posti in termini vaghi e generali. Dagli anni Ottanta in poi, si è chiesto che gli impatti economici e sociali dell’investimento pubblico nella cultura fossero *misurabili*.

L’aspettativa che tali impatti benefici possano essere valutati e misurati non è un fenomeno limitato alla politica culturale – il Regno Unito ha assistito, per il settore pubblico, ad un chiaro movimento verso *politiche basate sulle prove fattuali, evidenze e riscontri misurabili*. Secondo la Presidenza del Consiglio, attuare una

---

<sup>50</sup> Proprio l’esistenza di un’istituzione come il QUEST – un organo di controllo che si impegna per migliorare gli standard di efficienza e di gestione finanziaria nel settore culturale – costituisce un fatto piuttosto significativo in sé. Secondo il sito del DCMS: “QUEST fu creata dal Segretario di Stato Chris Smith nel 1999 a seguito del primo Comprehensive Spending Review. QUEST è indipendente dal DCMS e fa direttamente riferimento al Segretario di Stato sulle modalità in cui i settori della cultura e dello sport possono meglio raggiungere gli obiettivi sociali ed economici del governo, e i mezzi con cui essi dimostrano il proprio rendimento. (<http://www.dcms.gov.uk/role/index.html>).

<sup>51</sup> ‘*The [cultural] sector cannot continue to compete with other increasing demands for expenditure on education, health, law, etc. without the essential ammunition that performance measurement offers. The greater the impact, the greater the chance that the role and fundamental potential of the sector will be fully recognised across government and by the public*’ (QUEST 2000, 19)

politica fondata sulla pura evidenza (e quindi sul monitoraggio costante) rappresenta la miglior garanzia di razionalità e modernità dell'azione di governo. Da qui l'origine delle parole chiave nella politica dei Neo Laburisti: il settore pubblico deve essere guidato da chiare "strategie", in cui "scopi" e "obiettivi" siano chiaramente indicati. Di conseguenza, il "rendimento" dei fornitori di servizi deve essere regolarmente "monitorato", e deve fornire le "garanzie di qualità" necessarie affinché il governo possa essere rassicurato che gli "obiettivi" verranno raggiunti, e che i "clienti" (precedentemente chiamati "cittadini") riceveranno "un valore a fronte del loro denaro".

#### 2.2.4 L' impatto del sistema di controllo sulle arti finanziate dallo stato.

##### Alcune criticità

A partire dai primi anni Novanta, la *raccolta dei dati* ha assunto un ruolo centrale nella definizione delle politiche culturali. Venivano eseguiti controlli, misurazioni del rendimento, studi di impatto e sul pubblico, analisi quantitative degli input e degli output (Selwood, 2002b, 8). Michael Power, professore di Contabilità presso la *London School of Economics*, nel 1994 pubblicò un *pamphlet* intitolato *The Audit Explosion*, in cui sottolinea come "la parola 'controllo' sia attualmente impiegata nel Regno Unito con frequenza crescente". Egli sostiene che: *"la diffusione di controlli e di altre iniziative di garanzia della qualità sta a significare che molti individui e organizzazioni si trovano ora, per la prima volta, soggette al controllo e, nonostante le proteste e le lamentele, sono arrivate a pensarsi come soggetti a tale controllo. Certo, si può davvero dire che la Gran Bretagna degli anni Novanta è diventata una "società di controllo" (52) (Power 1994, 1). (53)* In una pubblicazione successiva, *The Audit Society. Rituals of Verification*, pubblicata nel 1997, Power esplora nel dettaglio la sua teoria della "società di controllo" ed il ruolo legittimante del monitoraggio e della raccolta di evidenze. In questo saggio, discute criticamente la crescente popolarità dei controlli e di altri sistemi di monitoraggio in Gran Bretagna: la conclusione che ne trae è che il controllo ha attualmente raggiunto una tale

---

<sup>52</sup> Nel senso che esercita il controllo.

<sup>53</sup> 'the spread of audits and other quality assurance initiatives means that many individuals and organisations now find themselves subject to audit for the first time and, notwithstanding protest and complaint, have come to think of themselves as auditees. Indeed there is a real sense in which 1990s Britain has become an 'audit society' (Power 1994, 1)

popolarità da aver acquisito *“un livello di stabilità ed accettazione istituzionale”* (Power 1997, 3). Essendo ormai una pratica istituzionalizzata, il controllo rischia di diventare *“un rituale organizzativo, una rappresentazione drammaturgica”* (*idem.*, 141), dal momento che, all’interno delle organizzazioni, *“esiste una pressione per il controllo e i sistemi di ispezione al fine di produrre tranquillità e rassicurazione, piuttosto che critica”* (*idem.*, xvii) (Power, 1997, 13-14).

Ma come vivono le arti finanziate dallo stato in questo clima politico ed amministrativo? Il settore delle arti finanziate dal denaro pubblico è attualmente regolato da politiche che sottolineano il ruolo strumentale delle arti stesse nella società. Inoltre, è innegabile che il settore delle arti finanziate dallo Stato, nel Regno Unito, sia oggi sotto crescente pressione nel raccogliere dati inerenti l’impatto che le stesse hanno sulla società e sull’economia nazionale. Si tratta di un processo necessario allo scopo di produrre “evidenze inoppugnabili”, dimostrare che il settore può essere all’altezza delle aspettative del governo e ovviamente giustificare la spesa in cultura. E’ questa certamente la conclusione raggiunta da Sara Selwood (2002b), autrice di numerose ed approfondite ricerche sugli usi e gli abusi delle statistiche culturali nel settore culturale britannico. La Selwood sostiene che l’enfasi posta dal DCMS (<sup>54</sup>) sull’impatto economico, sull’inclusione e la rigenerazione sociale, sull’accessibilità, (e su tutta la retorica di “l’arte per tutti e non per pochi”) sia fermamente radicata nell’impegno preso dai laburisti di rendere i servizi pubblici più efficienti. Allo scopo di raggiungere tale obiettivo, il governo tende a basare la formulazione della politica culturale sulle evidenze e, conseguentemente, richiede che le istituzioni a finanziamento pubblico raccolgano ed analizzino regolarmente i dati (Selwood 2002b, 11). Il passaggio che segue, estratto dal Rapporto Annuale del DCMS per l’anno 1998, è molto esplicito sull’argomento:

*“Questo non è qualcosa per niente. Vogliamo vedere risultati misurabili per l’investimento che viene fatto. Da ora in poi esisterà una vera collaborazione, con tutti gli obblighi e le responsabilità”.* (<sup>55</sup>)

Tali obblighi e responsabilità sono chiaramente definiti negli Accordi di Finanziamento che regolano il rapporto tra il DCMS e le istituzioni che questo

---

<sup>54</sup> Department of Culture, Media and Sport

<sup>55</sup> ‘This is not something for nothing. We want to see measurable outcomes for the investment which is being made. From now on there will be real partnership with obligations and responsibilities’.

sostiene (compresi gli obiettivi che ci si aspetta di raggiungere), e nelle Strategie Culturali Locali che le autorità locali sono invitate a produrre. La raccolta di dati e la costruzione di statistiche nel settore culturale è opera tutt'altro che banale, al punto che si registrano tuttora difficoltà: i dati spesso non sono armonizzati, essendo raccolti in tempi diversi e con metodologie diverse, e perciò non possono essere comparati o aggregati <sup>(56)</sup>. Lo stesso DCMS recentemente ha concluso che, rispetto agli impatti positivi delle arti, “*non disponiamo di sufficienti informazioni per giudicare se tali guadagni siano sufficienti e se questi siano ottenuti in maniera efficiente ed efficace*” (DCMS 2002, *Evidence on Cultural/Creative/Sporting Effects*. Documento non pubblicato citato da Selwood 2002b, 19).

### 2.2.5 Quale qualità ?

Una questione al centro del dibattito, e non solo in Gran Bretagna, è come si possa definire la *qualità* nel contesto delle politiche culturali volte alla coesione sociale.

Si può infatti pensare alla *qualità* definita secondo criteri di *valore estetico* (posizione che trova ottimo esempio, in Gran Bretagna, nell'orientamento dell'Arts Council alla promozione dell'eccellenza nelle arti) <sup>(57)</sup>. Ma la qualità può anche essere definita rispetto alla fornitura di servizi pubblici (culturali), secondo i principi elaborati nella retorica del *New Public Management* in Gran Bretagna (efficacia, efficienza, *accountability*). E dunque, rispetto a progetti ‘socialmente utili’, quale criterio di qualità è più adeguato, essendo di tutta evidenza che i due profili appena descritti tendenzialmente confliggono ? Si pensi, ad esempio, ai progetti culturali ideati per le comunità svantaggiate e “socialmente escluse”, in cui spesso i partecipanti hanno scarsa o, addirittura, nessuna esperienza artistica. L'aspetto che sembra prevalere in questi casi è la dimensione partecipativa e dunque il processo artistico, a prescindere dalla qualità estetica del risultato / prodotto artistico. Invero il dibattito sul tema è in corso, e nelle procedure di selezione dei progetti si tende a mediare tra i due concetti di qualità valutando i singoli casi <sup>(58)</sup>.

---

<sup>56</sup> (Selwood 2002, 68) Aspetto che va considerato con attenzione anche nell'impostazione dell'attività del futuro Osservatorio delle Attività Culturali.

<sup>57</sup> ‘Eccellenza’ insieme a ‘accessibilità’ sono stati i due principi guida dell'Arts Council of England sin dalla sua creazione successivamente alla Seconda Guerra Mondiale (si veda Belfiore 2002).

<sup>58</sup> Ovviamente la sensibilità delle persone che presiedono a questi processi di valutazione è fondamentale, e quindi diventa cruciale la composizione delle commissioni valutatrici.

## 2.3 Il sistema culturale scozzese

### 2.3.1 Perché la Scozia

La Scozia rappresenta un caso emblematico nel panorama culturale britannico, su cui si ritiene opportuno soffermarsi. Occorre preliminarmente rammentare che quello britannico è un sistema decentralizzato (anche) in ambito culturale, nel quale ogni *Arts Council* regionale gode di un buon livello di autonomia.

Tra i diversi *Arts Council*, quello scozzese ha recentemente dato luogo alla ridefinizione delle politiche culturali, in seguito al processo di *devolution*, divenendo per alcuni anni un 'laboratorio' di idee e dibattiti su questioni riguardanti le competenze e il ruolo delle amministrazioni locali <sup>(59)</sup>.

A seguito delle trasformazioni politiche ed istituzionali dell'ultimo decennio, connesse al riconoscimento dell'autonomia alla Scozia <sup>(60)</sup>, il sistema culturale scozzese ha ricevuto un forte impulso sia sul piano organizzativo e strutturale, sia su quello progettuale, con una decisa presa di coscienza del ruolo strategico che possono svolgere le arti nello sviluppo socio economico e nella promozione di un'identità a livello internazionale.

Il sistema scozzese si presenta oggi come una struttura articolata di enti connotati da un'intensa partecipazione civile, radicati sul territorio, che incentivano la produzione culturale e creano un forte legame tra produzione, formazione culturale e sviluppo socio-economico del territorio. La ricchezza del panorama culturale è testimoniata dall'industria cinematografica, da eventi come il Festival di Edimburgo, dalla presenza di autori scozzesi nel panorama della letteratura mondiale <sup>(61)</sup>.

In questi ultimi dieci anni, la Scozia ha saputo sfruttare l'autonomia in ambito culturale <sup>(62)</sup>, promuovendo una politica fortemente orientata al territorio, sostenendo la crescita culturale e i talenti artistici con interventi capillari e diffusi, incoraggiando

---

<sup>59</sup> Mission dell'Arts Council scozzese: *We aim to increase participation in the arts, to support artists in Scotland to fulfil their creative and business potential, and to place arts, culture and creativity at the heart of learning. Our Plan expresses how we will be working with others to make the arts a valuable part of everyone's life.* [www.scottisharts.org.uk](http://www.scottisharts.org.uk)

<sup>60</sup> Autonomia sancita dal referendum popolare del 1979 cui ha fatto seguito il conferimento di ampi poteri al parlamento scozzese sanciti dallo Scotland Act.

<sup>61</sup> La Scozia ha generato molti Autori di statura mondiale; basti pensare a Robert Burns, Robert Louis Stevenson, Walter Scott, Arthur Conan Doyle, Muriel Spark, Naomi Mitchison, Iain Banks, James Kelman, Sorley Maclean e Alasdair Gray sino a giungere a J. Rowling con ... *Harry Potter*

<sup>62</sup> Sancita nel 1994 con l'istituzione dell'*Arts Council of Scotland*, separata da quello di Londra.

l'istituzione di organismi a supporto delle imprese culturali, impegnati ad orientare e sostenere gli operatori nella ricerca di sponsorizzazioni, ad avvicinare le aziende all'arte, a fornire *service* comuni per operatori ed ha avviato varie azioni volte ad ampliare l'audience. Il sostegno alle arti è garantito dall'azione combinata di diversi Enti, tra i quali si rammentano:

- ✓ lo *Scottish Arts Council (SAC)*,
- ✓ lo *Scottish Screen*.

Inoltre, le amministrazioni locali svolgono un importante ruolo nel sostegno finanziario del sistema culturale.

### 2.3.2 Lo *Scottish Arts Council (SAC)*: la pianificazione culturale e i finanziamenti

Lo *Scottish Arts Council (SAC)* <sup>63</sup>, istituito nel 1994 ha segnato l'inizio di una forte decentralizzazione delle politiche culturali scozzesi rispetto al governo inglese.

Lo *Scottish Arts Council* rivolge il proprio intervento ad artisti individuali e a organizzazioni culturali (enti no profit, imprese culturali, ma anche enti pubblici) attraverso varie modalità. L'ente è considerato leader nello sviluppo (e sostegno) delle arti in Scozia; ha maturato esperienza nel promuovere l'adozione di adeguate politiche culturali; ha saputo elaborare progetti che collegano il valore intrinseco dell'esperienza artistica con i benefici sociali, cercando così di mediare le necessità del settore artistico e quelle delle comunità di fruitori. Si tratta di un ente pubblico non dipartimentale, indipendente dall'esecutivo scozzese, e rappresenta uno dei principali canali di finanziamento del sistema culturale della Scozia.

Le entrate dello *Scottish Arts Council* provengono in gran parte dal governo scozzese e dal Dipartimento per la Cultura, i Media e lo Sport (a livello centrale), che gestisce i fondi della lotteria nazionale.

Una parte considerevole dei proventi della lotteria nazionale sono destinati al settore culturale (National Lottery Act - 1993). Il *National Lottery Distribution Fund (NLDF)* si occupa della distribuzione per "buone cause" dei fondi della lotteria nazionale. Il Fondo è amministrato dal *Department for Culture, Media and Sport*.

---

<sup>63</sup> [www.scottisharts.org.uk](http://www.scottisharts.org.uk)

Il settore artistico rappresenta la principale “buona causa” finanziata dalla lotteria nazionale: tra il 1994 (anno di avvio del nuovo sistema della lotteria nazionale) e il 2004, la lotteria ha supportato migliaia di progetti, anche di rilevante entità (si pensi, ad esempio ai numerosi science centres costruiti in tutto il Regno Unito con i fondi della lotteria nazionale e, di recente alla Concert Hall di Newcastle per la progettazione di Norman Foster e a tanti altri progetti <sup>64</sup>).

### 2.3.3 Il settore del cinema: lo *Scottish Screen*

Lo *Scottish Screen* è stato istituito nel 1997, subentrando come organizzazione unitaria alle funzioni precedentemente svolte dallo *Scottish Film Council*, *Scottish Film Production Fund*, *Scottish Screen Locations* e *Scottish Broadcast and Film Training*.

Lo *Scottish Screen* sviluppa, incoraggia e promuove ogni aspetto riguardante il cinema, la televisione e i nuovi media in Scozia. Interviene nell’ambito della produzione, dei festival, della formazione, dell’educazione ai media e della salvaguardia del patrimonio storico del cinema e della televisione. Le finalità perseguite dallo *Scottish Screen* si sostanziano nel potenziamento dell’offerta cinematografica scozzese a livello internazionale. In particolare, si propone di:

- sviluppare un’industria cinematografica scozzese di livello mondiale, incoraggiando un approccio internazionale in ambito espositivo e produttivo e attraendo in Scozia importanti produzioni cinematografiche,
- favorire un orientamento all’investimento nell’industria cinematografica e alimentare i talenti futuri,
- raccogliere, conservare e rendere accessibile il patrimonio cinematografico scozzese.

Il programma per i prossimi anni (<sup>65</sup>) definisce alcune priorità dell’attività dello *Scottish Screen*, tra cui il sostegno allo sviluppo di *business* cinematografici sostenibili e opportunità creative con il supporto di nuovi media, e la garanzia di un maggior accesso a cultura, patrimonio e industria cinematografici per individui e

---

<sup>64</sup> Per una visione dei progetti realizzati con i fondi della lotteria nazionale vedasi [www.national-lottery.co.uk](http://www.national-lottery.co.uk)

<sup>65</sup> Corporate Plan 2004/05-2006/07 ([www.scottishscreen.com](http://www.scottishscreen.com))



gruppi scozzesi. Negli ultimi anni, l'attività dello *Scottish Screen* ha raggiunto significativi traguardi: le produzioni cinematografiche sostenute e finanziate dallo *Scottish Screen* hanno avuto una distribuzione commerciale e apprezzamenti dalla critica e dal pubblico internazionali. Il cinema scozzese ha raggiunto dei primati nel numero degli spettatori ed è riconosciuto nel Regno Unito per lo sviluppo di progetti educativi innovativi. Lo *Scottish Screen* supporta la realizzazione di sceneggiature e la produzione di film assegnando i fondi derivanti dalla Lotteria Nazionale.

#### 2.3.4 Le amministrazioni locali

La Scozia è organizzata in 32 amministrazioni locali (istituite nel 1994 attraverso il *Local Government -Scotland- Act*), di cruciale importanza per la promozione e lo sviluppo artistico. Le amministrazioni locali finanziano il settore culturale in modo significativo, tanto che la *Charter for the Arts in Scotland*, vasta opera di consultazione sull'arte scozzese, rileva che il ruolo delle autorità locali è paragonabile a quello di "un perno attorno a cui ruota la vita culturale in Scozia".

Le Amministrazioni locali si raggruppano nella Convenzione delle Autorità Locali Scozzesi (*COSLA – Convention of Scottish Local Authorities – [www.cosla.gov.uk](http://www.cosla.gov.uk)*). Istituita nel 1975, COSLA persegue l'obiettivo primario di far sì che la voce della gente di Scozia giunga alle Istituzioni centrali e che le politiche ivi elaborate siano attente agli interessi locali. <sup>(66)</sup>.

#### 2.3.5 Promozione e collaborazioni internazionali attraverso il *British Council*

Il *British Council* promuove la cooperazione didattica, culturale e tecnica tra la Gran Bretagna e altre nazioni. La sua attività, finanziata attraverso il *Government's Foreign and Commonwealth Office*, è finalizzata all'instaurazione di alleanze a lungo termine

---

<sup>66</sup> [www.cosla.gov.uk](http://www.cosla.gov.uk) - *COSLA's purpose is to be the national voice for local government in Scotland and its high priority work areas reflect its commitment to promote the position of local government as the legitimate tier of governance closest to the people of Scotland and, very importantly, to take the lead in shaping the future of local government and ensuring that local Councils remain at the heart of public service delivery. COSLA aims to enable elected members of different political groups to have the opportunity to contribute to COSLA's work and to participate fully to the development of policies for local government, which represent, as far as possible, consensus between the political groups. The system is designed to ensure that councillors can be involved in the policy development process. In parallel with councillor involvement, professional associations and officers provide professional expertise to assist in the policy development process.*

con vari paesi del mondo e al miglioramento dell'intesa internazionale; è inoltre il principale organismo responsabile delle relazioni culturali con altre nazioni e contribuisce attivamente alle relazioni diplomatiche del Regno Unito. Il *British Council* è un'organizzazione indipendente, inclusa nel Royal Charter, registrata in Inghilterra come istituto di beneficenza, il cui scopo è diffondere un'immagine della Gran Bretagna che ne accresca la comprensione e susciti una risposta di positiva valutazione sul piano internazionale, oltre a sviluppare alleanze basate sulla penetrazione delle idee, dell'ingegno e dell'esperienza britanniche. Il *British Council* vanta sedi in 200 città di 109 diverse nazioni e gestisce 145 biblioteche e 94 centri per l'insegnamento dell'inglese. Nella sua opera di promozione dell'arte britannica all'estero, il *British Council* tende a valorizzare soprattutto la varietà e la qualità creativa delle forme di espressione degli artisti britannici e incoraggia le collaborazioni, oltre a fornire informazioni e segnalazioni, organizzare corsi di formazione e scambi professionali ed allestire e sovvenzionare oltre 1000 eventi culturali all'anno.

La creazione del primo avamposto dell'Organizzazione delle Arti Internazionali (*International Arts Officer*) con sede a Glasgow, ha fortemente contribuito ad elevare il profilo estero dell'arte scozzese: la motivazione alla base del programma di questo ente è il desiderio di mostrare la qualità e la varietà delle attività artistiche in tutta la Scozia nel fascino di un contesto nazionale ed internazionale.

Le sedi d'oltremare del *British Council* cooperano in vari modi con le comunità artistiche locali,: presentano eventi artistici, contribuiscono con aiuti finanziari o di altro genere ad eventi allestiti da altri, offrono borse di studio, corsi e periodi di formazione in Gran Bretagna, sostengono progetti di scambio professionale e forniscono informazioni e indicazioni varie sull'arte in Gran Bretagna.

### 2.3.6 Altri supporti al mondo culturale

Esistono in Scozia molti enti e organizzazioni che offrono servizi di consulenza e sostegno di varia natura alle organizzazioni culturali, di seguito si riporta la descrizione dei principali.

Arts and Business (in precedenza Association for Business Sponsorship of the Arts - ABSA) <sup>(67)</sup>

Istituita nel 1976, promuove ed incentiva le alleanze tra le imprese e il settore artistico, e i vantaggi che ne scaturiscono non coinvolgono solamente i soggetti direttamente interessati, ma ricadono positivamente sull'intera comunità. Si descrivono di seguito alcuni servizi e progetti attivati da *Arts & Business*.

Servizi per le associazioni artistiche. Seminari sulla sponsorizzazione, colloqui personalizzati e consigli sulle modalità di formulazione delle richieste di sponsorizzazione, nonché l'accesso ad un *database* degli sponsor e delle opportunità di sponsorizzazione. *Arts & Business* dispone di un'organizzazione per i servizi artistici (*Arts Services Manager*), finanziata congiuntamente con lo *Scottish Arts Council*.

Creative Forum. Si occupa di ricerca e sviluppo nell'ambito dell'*Arts & Business*, discutendo ed esplorando l'opportunità di nuovi e più significativi ruoli delle arti nelle aziende.

Skills Bank. Trasferimento di competenze dalle aziende al settore delle arti: volontari prestano le loro competenze di *business* collaborando con organizzazioni artistiche nell'ambito di progetti specifici e mirati.

Pairing Scheme. *Arts & Business* gestisce questo progetto governativo <sup>(68)</sup>, volto ad incentivare le sponsorizzazioni delle arti, perseguendo tre obiettivi: a) incoraggiare le aziende a sponsorizzare per la prima volta le arti, b) sviluppare *partnership* durature e solide tra le aziende e il settore delle arti, e c) promuovere, mediante le sponsorizzazioni, un accesso più ampio alle arti.

***International Cultural Desk <sup>(69)</sup>***

E' un'organizzazione indipendente istituita nel 1994 dall'azione congiunta di *British Council*, SAC e SMC, con l'aggiunta di fondi provenienti da *Scottish Enterprise National* (SEN) e *Highlands & Islands Enterprise* (HIE). L'ICD ha l'obiettivo di aiutare la comunità artistica e culturale scozzese ad operare più efficacemente a livello internazionale, segnalando in modo tempestivo e finalizzato opportunità

---

<sup>67</sup> [www.aandb.org.uk](http://www.aandb.org.uk) e [www.dggb.co.uk/publications/article5\\_50.html](http://www.dggb.co.uk/publications/article5_50.html)

<sup>68</sup> Department of National Heritage.

<sup>69</sup> [www.icd.org.uk](http://www.icd.org.uk)

internazionali in campo artistico e culturale. In particolare, informa su fonti di finanziamento internazionali, esperienze di soggiorno e lavoro all'estero, potenziali *partnership*, conferenze, festival e altre possibilità. Inoltre, l'organizzazione pubblica il bimestrale di informazioni *Communication*, che elenca le future opportunità in ambito artistico e culturale in Scozia, e realizza opuscoli di settore su argomenti di attualità. Infine, organizza seminari e offre l'opportunità di incontrare degli esperti per discutere su questioni culturali internazionali. L'attività dell'organizzazione spazia in ogni disciplina e attività artistica, inclusi musei e gallerie, tranne la cinematografia. Nonostante in una prima fase l'attenzione fosse rivolta a Europa e Nord America, è in programma un ampliamento dei "confini" dell'attività.

### **La Scottish Arts Lobby**

La Lobby Scozzese delle Arti (*SALVO – Scottish Arts Lobby Voice*) è una federazione che riunisce circa 300 associazioni artistiche ed autorità locali in tutta la Scozia. La SALVO è un'organizzazione indipendente, sovvenzionata unicamente dalle iscrizioni dei suoi membri, non schierata politicamente.

Obiettivo della Lobby è esercitare la propria influenza con una pressione decisa, costruttiva e informata sul sistema politico nell'interesse della cultura, fornendo ai suoi membri informazioni, segnalazioni e sostegno, tenendo seminari e conferenze, sviluppando politiche e dando consigli agli organismi pubblici e al Governo su questioni culturali e proposte di legge.

### **Scottish Tourist Board <sup>(70)</sup>**

L'industria del turismo in Scozia gioca un ruolo di grande rilievo, impiegando circa 180.000 persone, che rappresentano l'8% della forza lavoro.

La Commissione Scozzese per il Turismo (*Scottish Tourist Board*) è stata istituita nel 1969 nell'ambito del *Development of Tourism Act* <sup>(71)</sup>, allo scopo di attrarre e incentivare il turismo in Scozia, promuovere standard più elevati nel servizio, nell'ospitalità e nella formazione professionale. Organismo leader nel mercato del turismo, lavora a stretto contatto con il settore privato e con vari enti. Lo *Scottish Tourist Board* riceve sovvenzioni statali attraverso lo *Scottish Office*.

---

<sup>70</sup> Ora opera come *VisitScotland* ([www.visitscotland.com](http://www.visitscotland.com))

<sup>71</sup> [www.scotexchange.net](http://www.scotexchange.net)

La qualità e la varietà delle forme d'arte in Scozia rappresentano una risorsa strategica per il turismo e lo *Scottish Tourist Board*, insieme al SAC, ad altri enti pubblici, organismi di sviluppo e autorità locali, partecipa ad una commissione di esperti di turismo ed arte, per lo sviluppo di connessioni tra questi due settori.

### ***Il “Marchio Scozia”***

E' un progetto pilota, risultato della collaborazione di *British Council*, *Scottish Trade International* e *Scottish Tourist Board*, volto a far sì che la Scozia abbia maggiore peso sul mercato internazionale attraverso un'integrazione di attività commerciali, turismo ed arte in forma di campagne promozionali cooperative all'estero.

### **2.3.7 Alcuni programmi di accessibilità alla cultura e all'arte Artlink (Edimburgo e Lothians)** <sup>72</sup>

Si fonda sul principio secondo cui partecipare alla vita artistica sia un diritto di ognuno, per questo promuove modalità di accesso alle arti basate su criteri egualitari, nonché l'opportunità per le persone diversamente abili di prendere parte all'esperienza artistica, indipendentemente dal fatto che tale partecipazione sia attiva o passiva: Fornisce un servizio di accompagnamento che consente ai disabili di presenziare agli eventi artistici, ai programmi culturali che collaborano con gli utenti e con altre organizzazioni per istituire una rete di opportunità per l'apprendimento e la realizzazione pratica di attività artistiche e creative di ogni tipo.

### **Dumfries and Galloway Arts Association (Dumfries e Galloway)** <sup>73</sup>

Estende a tutti la possibilità di accedere alle arti nelle regioni sud-occidentali della Scozia: promovendo eventi artistici, incentivando i soggiorni a scopo di studio e lavoro per gli scrittori e per gli artisti che si occupano di arti visive, musica, danza e sviluppando eventi specifici come produzioni professionali e collaborazioni comunitarie, l'associazione offre il proprio appoggio affinché tutti abbiano accesso alle arti, nel contesto di una comunità rurale geograficamente variegata.

---

<sup>72</sup> [www.artlinkedimburgh.co.uk](http://www.artlinkedimburgh.co.uk)

<sup>73</sup> [www.dgaa.net](http://www.dgaa.net)

*Project Ability (Glasgow)*<sup>74</sup>

E' una delle principali organizzazioni finalizzate a sostenere ed incoraggiare le doti artistiche di individui di ogni età, che abbiano avuto scarse possibilità a causa di invalidità, malattie o povertà. Fondata nel 1984, promuove l'eguaglianza nell'accesso alle arti, supportando persone di ogni età e abilità a partecipare a progetti innovativi nel settore delle arti visive. Coinvolge soprattutto giovani e adulti che hanno difficoltà d'apprendimento o che hanno sofferto di disturbi mentali, e le persone anziane. Sostiene anche le persone diversamente abili, promuovendo il loro lavoro attraverso esposizioni ed eventi simili di richiamo per il pubblico, e collabora con persone attive nei settori delle attività sociali, dell'istruzione, della sanità e del volontariato.

---

<sup>74</sup> [www.project-ability.co.uk](http://www.project-ability.co.uk)

## Parte V – CAP. 3. BARCELONA

Barcelona situa la cultura *en el centro del desarrollo de la ciudad mediante políticas culturales que apuestan por los valores, la creatividad, la convivencia y la cohesión social*

### 3.1 Premessa

Barcellona (<sup>75</sup>) rappresenta un caso europeo di particolare interesse che vede una città porre la cultura alla base del proprio sviluppo socio – economico (<sup>76</sup>), avviando un processo che investe sulla creazione e la trasformazione delle infrastrutture culturali, e ridefinisce il ruolo delle amministrazioni pubbliche nella gestione delle politiche culturali e nel sostegno alle iniziative dei privati.

L'esperienza di Barcellona dimostra che le dinamiche culturali possono giocare una parte importante nello sviluppo del territorio e della società: favorendo idee nuove, incoraggiando il talento e la creatività, generando lavoro e benessere, contribuendo al prestigio internazionale della città, creando spazi e processi di socializzazione che sono alla base della coesione sociale, consolidando i valori del pluralismo e della democrazia.

Al centro di questa strategia sono individuabili alcuni strumenti operativi:

- un *Piano strategico del settore culturale* (<sup>77</sup>) a valenza decennale (2000 - 2010), che raccoglie le analisi, gli studi tecnici e le osservazioni di oltre 350

---

<sup>75</sup> Oltre 1 milione e mezzo di abitanti Barcellona e 6 milioni la Catalunya.

<sup>76</sup> Nel *Piano strategico della Cultura di Barcellona*, cap. I - *La Cultura motore della città della conoscenza* – si palesa in modo inequivocabile la scelta compiuta da Barcellona: *il piano propone un cambio semplice ma radicale, cambiare l'ordine delle priorità. La strategia di trasformazione della città oggi deve essere prevalentemente di tipo culturale e queste deve essere al centro delle altre scelte politiche e non viceversa*. Gli anni '80, riporta il documento, hanno segnato l'evoluzione dei processi istituzionali in senso democratico, gli anni '90 hanno portato alla trasformazione della struttura economica della città (da una città industriale ad una città di servizi) *dal 2000 la cultura deve porsi al centro di una nuova trasformazione che incida nei contenuti, nella conoscenza e nello sviluppo sostenibile della città*.

<sup>77</sup> Per un'analisi approfondita del *Piano* vd. *infra* Capitolo.

operatori in rappresentanza dei diversi settori delle attività culturali (<sup>78</sup>) e fissa le direttrici della politica culturale;

- le istituzioni, che hanno coordinato e gestito questo processo di coordinamento e di catalizzazione delle attività culturali, primo fra tutti l'*Istituto di Cultura di Barcellona*, ente pubblico autonomo creato dall'Amministrazione Comunale nel 1996 e l'*Istituto Catalano per le imprese culturali*, ente pubblico regionale istituito nel 2000;
- le reti e le *partnership*, pubblico - private, a livello locale, nazionale ed internazionale.

---

<sup>78</sup> FERRAN MASCARELL I CANALDA, Presidente de l'*Institut de Cultura de Barcelona* che ha svolto un ruolo centrale di coordinamento nell'elaborazione del *Piano strategico*, all'atto della presentazione del documento ricordava che *la dimensione culturale è al centro di numerose dinamiche sociali ed economiche della società dell'informazione. Nello stesso tempo, i progetti culturali predisposti dalle imprese, dalle amministrazioni pubbliche e dai gruppi di cittadini sono aumentati vistosamente con le nuove tecnologie. Insomma il settore culturale offre numerose prospettive per le città che credono in questo settore. In tal senso l'elaborazione del Piano strategico rappresenta un'opportunità unica per Barcellona. Le idee e i progetti che raccoglie costituiscono uno dei principali motori per la trasformazione di Barcellona in una città della conoscenza. Il Piano prefigura uno scenario futuro nel quale Barcellona si presenta come una delle capitali europee della Cultura. Una città metropolitana con una cittadinanza che fa della pratica culturale una dinamica di coesione sociale, che innova e attrae cervelli da tutto il mondo e progetta il suo rilancio sul piano internazionale, che fa proprio il modello digitale... Il Piano, dice ancora FERRAN MASCARELL, costituisce una guida eccellente per proseguire con una direzione comune. I prossimi due anni sono decisivi : Barcellona dispone di un contesto culturale che ha il potenziale per sostenere la trasformazione della città.* Discorso pronunciato in occasione della presentazione del *Piano strategico del settore culturale* al Consiglio comunale di Barcellona il 5 maggio 1999.



## 3.2 La cultura motore di sviluppo

### 3.2.1 Barcellona, da città industriale a città della conoscenza

Barcellona ha vissuto nel corso degli anni diverse trasformazioni e compiuto numerosi sforzi per costruire e modernizzare le proprie infrastrutture, dimostrandosi città attenta ai cambiamenti in atto nella società. E' possibile distinguere alcuni passaggi fondamentali di queste trasformazioni.

#### **Anni '70 - '80**

La fine degli anni '70 è caratterizzata dall'assestamento del regime democratico post – franchista. A Barcellona le prime elezioni democratiche coincidono con l'avvio di un profondo rinnovamento della città, che lascia spazio a significativi progetti culturali, con l'obiettivo di ravvivare il rapporto tra società e cultura.

#### **Anni '90**

Gli anni '90, a seguito anche della programmazione dei Giochi Olimpici (1992) a Barcellona, registrano una serie di interventi rilevanti sugli spazi pubblici urbani ed in particolare sulle infrastrutture culturali.

Si completa in questo decennio il processo che vede Barcellona divenire *città di servizi*, e ciò si riflette in importanti opere: l'apertura al mare, le circonvallazioni della Ronda, il recupero del Motjuïc, le infrastrutture culturali (Auditori, Museo d'Arte Nazionale di Catalogna – MNAC, il Grande Teatro del Liceu, il Museo d'Arte Contemporanea di Barcellona – MACBA), il risanamento di aree locali urbane ... costituiscono solo alcuni degli esempi che accompagnano l'evoluzione della città.

Il processo di terziarizzazione segna anche l'affermarsi dell'idea della cultura quale motore di sviluppo.

#### ***XXI Secolo, cultura e processi immateriali al centro delle trasformazioni***

La scelta di porre la cultura al centro delle politiche di sviluppo socio economico si concretizza solo di recente (fine anni '90, *Piano strategico della cultura di Barcellona*) a seguito di un'attenta analisi delle trasformazioni avvenute nella città e nella società, (trasformazioni) che hanno visto emergere nuove problematiche ma anche

opportunità. Le analisi effettuate hanno costituito la base per l'elaborazione del *Piano strategico della cultura* (1999) ed hanno avuto come punti di riferimento <sup>(79)</sup>:

- (i) *lo scenario socio economico di fine secolo*, periodo estremamente dinamico, che vede comparire accanto ai processi di globalizzazione economica, i cambiamenti generati dall'applicazione delle nuove tecnologie. In questo contesto sorge l'esigenza di ridefinire la valenza dei rapporti *locale / globale* <sup>(80)</sup>, *tradizione / innovazione* <sup>(81)</sup>, *pubblico / privato* <sup>(82)</sup>;
- (ii) *la definizione dei punti di forza e di debolezza del contesto culturale*; l'analisi ha evidenziato la presenza di un potenziale di talenti e di creatività da valorizzare e porre in relazione con l'attività delle imprese culturali; la disamina dei diversi settori culturali <sup>(83)</sup> costituisce inoltre un punto di partenza importante per la definizione delle strategie di settore;
- (iii) *l'esigenza di proporsi come città della conoscenza*; dagli studi emerge l'esigenza di avviare una terza fase di cambiamento della città che da

---

<sup>79</sup> Cfr. *Piano strategico della cultura di Barcellona*, cap. 1 *La cultura motore della città della conoscenza*, accessibile sul sito web della città di Barcellona ([www.bcn.es](http://www.bcn.es)).

<sup>80</sup> Cfr. *Piano strategico della cultura di Barcellona*, cap. 2 *La cultura oggi, tre elementi di analisi*, accessibile sul sito web della città di Barcellona ([www.bcn.es](http://www.bcn.es)), dove si precisa che le relazioni tra locale e globale configurano un ambito di tensione per cui, da un lato, un modello culturale si estende fino ad annullare le peculiarità degli altri modelli presenti sul territorio, mentre, dall'altro lato, i modelli locali possono essere proiettati in contesti molto più ampi. Alla luce di queste dinamiche è opportuno rivedere le regole del gioco nella consapevolezza però che il terreno di gioco è quello delle culture locali.

<sup>81</sup> Cfr. *Piano strategico della cultura di Barcellona*, cap. 2 *La cultura oggi, tre elementi di analisi*, accessibile sul sito web della città di Barcellona ([www.bcn.es](http://www.bcn.es)) dove si precisa che le relazioni tra tradizione e innovazione rappresentano un altro ambito di forte tensione. Qui non si tratta – precisa il documento – di scegliere per l'una o per l'altra, quanto piuttosto di portare il passato e le tradizioni culturali nel progettare il futuro. La storia, i monumenti, il patrimonio, le tradizioni, sono fattori molto importanti nel nuovo contesto e integrano il concetto di innovazione. La città di Barcellona deve darsi una prospettiva in grado di fondere tutti questi fattori.

<sup>82</sup> Cfr. *Piano strategico della cultura di Barcellona*, cap. 2 *La cultura oggi, tre elementi di analisi*, accessibile sul sito web della città di Barcellona ([www.bcn.es](http://www.bcn.es)) dove si precisa che i rapporti tra pubblico e privato e le relative dinamiche di intervento sono oggi in rapida evoluzione. La crisi dello Stato del Benessere comporta l'ingresso dei privati. La capacità di integrare i ruoli e le funzioni dei diversi attori (pubblici e privati) di uno specifico territorio è uno dei fattori chiave, e proprio il settore della cultura è uno degli ambiti in cui, in Europa, questa integrazione sta dando buoni esiti. Gli ecosistemi culturali locali e statali non possono soggiacere alle regole delle grandi multinazionali e devono essere in grado di creare le condizioni per inserirsi nelle logiche dei circuiti internazionali.

<sup>83</sup> In particolare: musei e patrimonio monumentale, le tradizioni popolari, le biblioteche, le scuole musicali, gli audiovisivi, lo spettacolo, l'editoria e le arti visuali.

industriale è diventata città di servizi, ed ora si appresta a divenire *città della conoscenza* <sup>(84)</sup>, senza dimenticare la tradizione, il contesto economico, l'articolazione sul territorio, la proiezione su scala internazionale e la necessità di garantire la coesione sociale.

---

<sup>84</sup> Cfr. *Piano strategico della cultura di Barcellona*, cap. 2 *La cultura oggi, tre elementi di analisi*, accessibile sul sito web della città di Barcellona ([www.bcn.es](http://www.bcn.es)) pone in evidenza che la città deve adeguare i propri settori economici alla logica della conoscenza e, in questo contesto, la cultura riveste un ruolo fondamentale. Quattro ragioni sono alla base di questo fenomeno:

- *la relazione tra cultura e occupazione*, diversi studi rilevano che la cultura rappresenta uno dei principali 'giacimenti' di occupazione per il futuro;
- *la relazione tra cultura e sviluppo economico*, la cultura, oltre a creare occupazione, incide nello sviluppo di settori connessi, l'esempio del turismo è fra i più evidenti, ma in molti altri settori lo sviluppo culturale implica migliorie sostanziali e genera nuovi ambiti di attività;
- *la cultura come elemento caratterizzante e valore aggiunto del territorio*, le grandi infrastrutture, gli artisti di prestigio, i festivals generano un valore per la città che va oltre il mero significato artistico e diviene valore aggiunto per la città incidendo nel campo dell'economia;
- *la cultura come fattore dinamico per l'innovazione e la creazione*, la vitalità culturale provoca effetti – non immediatamente evidenti – nei processi di innovazione di qualsiasi settore economico, generando dunque condizioni positive per far emergere nuove attività, processi di innovazione e di adattabilità, risorsa di gran valore nel contesto attuale.

### 3.3 Gli attori della ‘rivoluzione culturale’ di Barcellona (1996-2003)

La fine degli anni '90 segna l'avvio del processo di affermazione delle politiche culturali nello sviluppo di Barcellona, scelta che ha avuto non poche ripercussioni (<sup>85</sup>). Ci si riferisce, in particolare:

- alla ri - definizione del ruolo delle istituzioni pubbliche, che assumono funzioni di programmazione e di coordinamento, e di messa in rete delle realtà culturali,
- alla creazione di enti funzionali finalizzati a gestire le misure per il sostegno delle imprese culturali (anche attraverso strumenti tipici del settore economico: es. fondi di sviluppo, prestiti agevolati, etc...),
- all'elaborazione di una strategia generale a valenza pluriennale (2000-2010), fondata sulla cultura.

E' cambiato anche l'approccio degli operatori culturali (associazioni, fondazioni, imprese) che hanno dovuto:

- a) re-impostare il loro rapporto con le istituzioni e con gli strumenti finanziari da queste messi a disposizione,
- b) rivedere i loro assetti interni, in modo da garantire soglie minime di efficienza ed economicità,
- c) introdurre criteri di valutazione sulla fattibilità economica delle realizzazioni/produzioni artistiche (<sup>86</sup>).

L'avvio di questa *rivoluzione culturale* va di pari passo con l'attuazione di forme di sussidiarietà verticale e orizzontale, tracciate secondo modelli innovativi in linea con

---

<sup>85</sup> Oltre alle funzioni culturali tradizionali legate alla conservazione del patrimonio territoriale e alla garanzia di accesso per i cittadini, emerge con sempre maggiore enfasi il concetto della *produzione culturale* e, allo stesso tempo, della *promozione e creazione di un potente ecosistema culturale* basato su una varietà di fattori quali: produzione, infrastrutture che siano fonte di sviluppo culturale, nuovi sistemi di finanziamento, nuovi mezzi per assicurare l'accesso al sapere e sostegno al lancio di nuove società in un settore dal potenziale estremamente elevato.

<sup>86</sup> Sul punto l'azione più incisiva è quella portata avanti dall'*Istituto di Cultura di Barcellona*, il quale, ad es., nel finanziare progetti delle associazioni culturali vincola parte del finanziamento alla formazione anche manageriale, come pure dall'*Instituto Catalan de las Indutrias Culturales* che valuta i progetti artistici da finanziare con metodologie tipiche dell'area imprenditoriale. Fra le conseguenze di questa politica di sostegno agli operatori culturali si rileva la maggior attenzione che questi rivolgono alle richieste/esigenze del pubblico (vale maggior attenzione alla domanda).

le tendenze emergenti negli ordinamenti dei Paesi europei <sup>(87)</sup>. In tal senso si segnala la fattiva collaborazione fra l'amministrazione comunale <sup>(88)</sup> e la *Generalitat de Catalunya* (equivalente della nostra Regione), come pure la presenza di rappresentanti delle imprese e degli operatori culturali negli organi di gestione delle istituzioni culturali <sup>(89)</sup>, ovvero la previsione di organismi di concertazione pubblico – privato quali il *Consiglio metropolitano delle Arti e della Cultura di Barcellona* <sup>(90)</sup>.

Gli snodi cruciali del cambiamento si possono individuare:

(nel ruolo assunto) dall'amministrazione di Barcellona (cfr. § 3.3.1.);

- negli orientamenti emersi dal *Piano strategico per lo sviluppo culturale* (cfr. § 3.3.2.);
- (nel ruolo assunto) dall'*Istituto di Cultura di Barcellona* (cfr. § 3.3.3.);
- (nel ruolo assunto) dall'*Instituto Catalan de las Industrias Culturales* (cfr. § 3.3.4.); nella vivacità espressa dagli operatori culturali <sup>(91)</sup>.

### 3.3.1 Il ruolo dell'amministrazione comunale

Il primo passo compiuto dall'amministrazione di Barcellona è stato quello di acquisire la consapevolezza:

- del ruolo centrale delle attività culturali, nell'ambito di un progetto di sviluppo globale della città;
- della necessità di rivedere i propri assetti, sia assumendo compiti di stimolo e coordinamento (piuttosto che di produttori diretti di eventi culturali) <sup>(92)</sup>, sia

---

<sup>87</sup> Cfr. approfondimenti nella Parte II e III del presente Rapporto.

<sup>88</sup> L'aggettivo *comunale* è qui riferito all'amministrazione di Barcellona, nell'ordinamento italiano essa corrisponde più correttamente alla figura della Città metropolitana, oggi prevista dall'art. 114 Cost., comma primo, a mente del quale la *Repubblica è costituita dai Comuni, dalle Province, dalle Città metropolitane, dalle Regioni e dallo Stato*.

<sup>89</sup> E' questo il caso ad es. dell'*Instituto Catalan de las Industrias Culturales*, per cui si rinvia alla lettura del Capitolo successivo...

<sup>90</sup> Il Consiglio rappresenta l'equivalente (su scala della Provincia autonoma di Trento) del *Forum per la promozione delle attività culturali* previsto dal testo recante lo schema di legge provinciale sulla *Disciplina delle attività culturali*, cfr. Parte II, capitolo 4.3 del Rapporto.

<sup>91</sup> La società civile, attraverso organismi di natura associativa e societaria, ha promosso la creazione di strutture impegnate anche sul fronte culturale, fra queste va ricordato il *CaixaForum* e il *Museu de la Ciència (Fundació la Caixa)*, il *Centre Cultural Caixa de Catalunya (La Pedrera)*, la *Fundació Godia* e il *Museu Egipci*. Numerosi sono anche gli spazi teatrali privati che la città offre, come ad esempio il *Romea (Focus- Fundació Romea)*, il *Poliorama* e il *Victoria (Tres X Tres)* e il *Barcelona Teatre Musical (Focus)*. Per quanto riguarda il settore delle arti sceniche, nel 2001 le amministrazioni hanno attivato un Progetto per la Ristrutturazione e la Dotazione di Attrezzature ai Teatri di Barcellona, con l'intento di assicurare ai teatri cittadini il conseguimento degli standard qualitativi che la società esige.

ridefinendo la partecipazione nelle istituzioni pubbliche culturali ed anche il loro funzionamento (<sup>93</sup>).

*La sfida che più di frequente le città culturali si trovano a dover affrontare consiste nel creare le condizioni che consentano ad un giovane talento di trovare i mezzi, gli spazi e i canali di divulgazione che gli permettano di emergere e di raggiungere la massima capacità espressiva; a questo riguardo si possono trovare tre proposte di azione:*

- *creare le condizioni per facilitare e stimolare la creatività, sostenendo progetti nuovi specificamente rivolti alla creatività e alle sue forme di realizzazione;*
- *creare un ponte tra i talenti creativi emergenti e le maggiori infrastrutture di produzione e divulgazione;*
- *promuovere eventi che favoriscano l'instaurazione di legami tra l'attività creativa di Barcellona e una forma di vocazione artistica universale (<sup>94</sup>).*

#### *Sostegno e stimolo ai processi di creazione (<sup>95</sup>)*

Il ruolo di stimolo svolto dall'amministrazione è certamente uno degli aspetti di maggiore interesse, non tanto sotto il profilo delle scelte tecnico – istituzionali (es.

---

<sup>92</sup> Sul punto si rinvia alle più ampie considerazioni svolte da REIG PADROS C., *Un nuevo modelo de Administracion Publica cultural*, in Aedon, 2002, 1, in particolare nel capitolo sul nuovo modello amministrativo: dall'intervento diretto alla creazione di infrastrutture (lett.: *Nuevo modelo administrativo: de la intervencion directa a la creacion de las infraestructuras*). L'autore richiama anche il pensiero del professor MARCOS VAQUER secondo il quale *l'amministrazione culturale è chiamata a rispettare l'autonomia della cultura e, in tal senso, deve agire neutralmente. La miglior forma per garantire questa autonomia consiste nell'aprire e coinvolgendo soggetti terzi nella gestione delle attività culturali* (lett. *La Administración cultural está llamada a respetar la autonomía de la cultura, para lo que debe actuar con neutralidad. La mejor forma de garantizar esta autonomía es dando participación en la gestión de la propia comunidad cultural*), in VAQUER CABALLERÍA M., *Autonomía de la cultura y acción de los poderes públicos: modelos organizativos*, relazione presentata al *Primer Congreso Iberoamericano de Derecho de la Cultura*, Madrid 1999.

<sup>93</sup> Per completezza nell'esposizione va ricordato che Barcellona ha sempre beneficiato di una comunità molto attiva sul piano culturale, alla quale va attribuita la creazione di alcune delle maggiori strutture, come il *Palau de la Música Catalana* o il *Gran Teatre del Liceu*, mentre collezioni private ed iniziative da parte di singoli hanno fornito ai musei cittadini la base di partenza delle loro dotazioni, tanto nel caso delle grandi collezioni di importanza nazionale, come il *Museu Nacional d'Art de Catalunya* (MNAC - Museo dell'Arte Nazionale Catalana), il *Museu d'Art Contemporani de Barcelona* (MACBA - Museo d'Arte Contemporanea di Barcellona), il *Museu Picasso* (Museo Picasso) o la *Fundació Mirò* (Fondazione Mirò), così pure per i musei specializzati, come, ad esempio, il *Museu Marés* o il *Museu de Geologia*.

<sup>94</sup> Cfr. *Piano strategico della cultura*, documento presente sul portale web della città di Barcellona [www.bcn.es](http://www.bcn.es).

<sup>95</sup> I riferimenti di questo paragrafo sono tratti dal testo AA. Vv., *Barcelona una cultura en moviment 1996-2002*, Barcellona, 2002 in particolare capitolo 3 *Le trasformazioni culturali 1996-2002*, paragrafo 3.1.3. *Facilitare e sperimentare la creazione e dare supporto a iniziative nuove, specificatamente destinate alla creazione e alla produzione.*

costituzione di un ente pubblico o di una fondazione etc...) quanto per le modalità seguite. Le sovvenzioni sono lo strumento principale con cui l'amministrazione pubblica interviene nell'area della cultura; la scelta è quella di favorire soprattutto le iniziative legate alla fase della creazione e produzione (<sup>96</sup>).

Fra i progetti innovativi si segnalano:

- i *laboratori creativi* (o di creazione), luoghi di raduno alternativi da cui scaturisce la creatività propria delle arti sceniche, rappresentano un gradino imprescindibile nei processi di innovazione linguistica, nella sperimentazione di tutte le dimensioni delle arti da palcoscenico, nel tirocinio dei nuovi professionisti e nell'avvio di collegamenti con laboratori e aree sperimentali di altre città (<sup>97</sup>);
- il sostegno a favore del *centro Hangar* per le arti visive, gestito *dall'Associació d'Artistes Visuales de Catalunya*. Il Centro offre quattro importanti servizi alla comunità artistica:
  - l'affitto di spazi a scopo di laboratorio a prezzi accessibili;
  - l'accesso alle attrezzature e ai programmi e uno staff tecnico qualificato nell'uso delle tecnologie digitali;
  - l'organizzazione di laboratori e incontri, dibattiti e occasioni di riflessione in relazione ad aspetti relativi alla realtà e alla cultura contemporanea;
  - scambi culturali e soggiorni per artisti a scopo di studio (<sup>98</sup>);

---

<sup>96</sup> Sul punto AA. VV., *Barcelona una cultura en moviment 1996-2002*, Barcellona, 2002 in particolare capitolo 3 *Le trasformazioni culturali 1996-2002*, paragrafo 3.1.3. *Facilitare e sperimentare la creazione e dare supporto a iniziative nuove, specificatamente destinate alla creazione e alla produzione* spiega che, all'interno dello scenario che si va formando, nel quale le istituzioni assumono una funzione di catalizzatore, le sovvenzioni rappresentano uno dei meccanismi più efficienti che l'amministrazione ha a disposizione e che si possono dividere in due gruppi. Da un lato, le organizzazioni *non profit* realizzano progetti di interesse pubblico con contenuti di qualità; questi progetti apportano rappresentano un concreto valore aggiunto alla qualità complessiva della città, non solo per il loro valore culturale, quanto per la loro ricchezza trasversale, sia sul piano della coesione sociale che dello sviluppo economico. Dall'altro, altre entità private realizzano avvenimenti di rilievo nazionale e internazionale che sono da aiutare proprio perché attraverso la loro attività si alza il livello qualitativo e si attraggono investimenti, negozi e attività.

Il numero delle richieste di sovvenzioni da parte di associazioni culturali è cresciuto moltissimo: dalle 233 richieste del 1998 alle 449 del 2000 e, parallelamente, è aumentato l'importo complessivo per queste richieste: dai 2,3 milioni di euro del 1998 agli oltre tre milioni di euro del 2003.

<sup>97</sup> I laboratori creativi incidono per il 30% su tutte le rappresentazioni allestite a Barcellona, per il 43% sulle premières, per il 39% sulle produzioni dei teatri della città, per il 96% sulle opere dei nuovi autori e per il 93% sui nuovi registi, cfr. AA. VV., *Barcelona una cultura en moviment 1996-2002*, Barcellona, 2002 in particolare capitolo 3 *Le trasformazioni culturali 1996-2002*, paragrafo 3.1.3. *Facilitare e sperimentare la creazione e dare supporto a iniziative nuove, specificatamente destinate alla creazione e alla produzione*.

<sup>98</sup> Hangar è un centro di creazione artistica che ha sede nel quartiere Poblenou di Barcellona, all'interno di una costruzione industriale di 1800m<sup>2</sup> completamente restaurata; le sue funzioni, pur

- l'emergere di nuovi spazi teatrali sperimentali ed il consolidarsi di aree di sperimentazione poetica.

*Canali di collegamento tra le aree di produzione e di divulgazione culturale, e i talenti emergenti* <sup>(99)</sup>

Numerosi *investimenti* sono stati finalizzati alla costituzione di partenariati e *network* tali da coinvolgere, nei diversi settori (arti visive, arti sceniche, musica, libri, supporti audio-visivi, multi medialità...), l'intera filiera della creazione, produzione e divulgazione. In particolare l'amministrazione ha perseguito l'obiettivo del collegamento delle grandi imprese/realità di produzione e diffusione, con i talenti artistici emergenti. Per l'attuazione di questi obiettivi si è fatto riferimento:

A) alla formula del *contracte – programa* <sup>(100)</sup>, che rinvia a forme di partenariato tra le amministrazioni pubbliche e, in alcune casi, enti privati come società e fondazioni, per sostenere centri/infrastrutture culturali esistenti ed il finanziamento sia degli organi di direzione e gestione, sia di parte delle spese correnti.

Il *contracte – programa*:

- riconosce piena autonomia gestionale all'istituzione, assicurando massima flessibilità e libertà di adattamento ai diversi contesti,
- predefinisce gli obiettivi da conseguire in un lasso di tempo che varia dai 3 ai 5 anni, e le azioni da porre in essere per la loro realizzazione,
- fissa i criteri di valutazione - qualitativa e quantitativa - correlati agli obiettivi.

E' inoltre prevista una revisione periodica del *contracte – programa* in modo da renderlo strumento sufficientemente flessibile e rispondente alle esigenze che via via si possono presentare. Fra le esperienze di *contracte - programa* poste in

---

molteplici, sono tutte orientate allo stesso obiettivo: sostenere le nuove generazioni di artisti, a prescindere dalla natura della loro opera e dagli strumenti che utilizzano per realizzarla. Per ulteriori informazioni si rinvia al sito web [www.hangar.org](http://www.hangar.org).

<sup>99</sup> I riferimenti di questo paragrafo sono tratti dal testo AA. Vv., *Barcelona una cultura en moviment 1996-2002*, Barcellona, 2002 in particolare capitolo 3 *Le trasformazioni culturali 1996-2002*, paragrafo 3.1.1. *Connectar les grans Infraestructures de producció i difusió amb la creació emergent*.

<sup>100</sup> Uno speciale accordo di natura contrattuale tra amministrazione e istituzioni, grosso modo simile a quello previsto nel settore dello Spettacolo dal vivo dalla Provincia autonoma di Trento. Sul punto cfr. AA. Vv., *Barcelona una cultura en moviment 1996-2002*, Barcellona, 2002 in particolare capitolo 3 *Le trasformazioni culturali 1996-2002*, paragrafo 3.1.1. *Collegare le grandi infrastrutture di produzione e diffusione con le realtà creative emergenti*.



essere dal Comune di Barcellona si segnala quella del *Gran Teatre del Liceu* (1998) e del *Teatre Lliure* (2001), che prevedono in modo espresso la presenza di talenti emergenti all'interno della programmazione dei due centri (<sup>101</sup>). Nel *contracte - programa* stipulato con l'*Auditorium* (2002), viene rafforzato soprattutto il legame con l'attività creativa, come dimostrano le commissioni ai compositori catalani contemporanei.

B) all'attività dei centri culturali, e l'organizzazione di specifici eventi / manifestazioni.

In via esemplificativa possono essere ricordate:

- il *Centre de Cultura Contemporànea de Barcelona (CCCB)*, il centro di riferimento più importante per la produzione e la divulgazione delle forme di talento creativo che emergono a Barcellona.

In quanto centro dedicato alle forme espressive della cultura urbana, il CCCB promuove e presenta attività che sono frutto del talento creativo e fonte di stimolo in ogni settore e forma di espressione culturale: dalla più raffinata produzione musicale ai vari ambiti di utilizzo della parola (<sup>102</sup>);

- il *Mercat de les Flors*, nella sua funzione di teatro comunale è stato il palcoscenico che ha ospitato buona parte della produzione creativa applicata alle arti sceniche, nell'arco degli ultimi anni a Barcellona, accogliendo corpi di ballo contemporaneo, *La Fura dels Baus*, *General Elèctrica...* e ospitando eventi culturali legati al settore dei nuovi media come *Art Futur o Metàpolis*;

- la *Virreina Exposicions* è il nome del programma di esposizioni gestito dall'Institut de Cultura e costituito da tre spazi destinati a favorire lo sviluppo di un più profondo legame tra la società e l'arte contemporanea, stabilendo un dialogo tra le creazioni di arte visiva realizzate a Barcellona e quelle provenienti da altre città del mondo. A partire dal 2000 il centro ha dato spazio ad

---

<sup>101</sup> Nel caso del *Gran Teatre del Liceu* nel *contracte - programa* si dichiara esplicitamente che "il *Liceu* favorirà l'integrazione di artisti spagnoli nelle attività del teatro, rivolgendosi in particolare ai giovani talenti", mentre per quanto riguarda il *Teatre Lliure*, il contratto a programma prevede l'impegno ad incoraggiare l'inserimento e la promozione di giovani professionisti nelle arti sceniche, consolidando e sviluppando la stretta collaborazione già esistente con l'Institut del Teatre ed estendendola anche ad altri centri per l'insegnamento delle arti sceniche. Cfr. AA. VV., *Barcelona una cultura en moviment 1996-2002*, Barcellona, 2002 .

<sup>102</sup> Negli ultimi anni il Centre ha assunto il ruolo di referente in occasione dei grandi eventi culturali che vedono protagonista Barcellona, come Art Futur, Sonar o Kosmopolis.

esposizioni come *Human Park*, *YouAreHere*, *The Heart of Darkness* e *Desire or Banquet*, rivelando la volontà di creare un legame saldo tra l'arte e i grandi temi pubblici della contemporaneità.

- il *BAM festival (Barcelona Acció Musical)* è la più importante vetrina della creatività di Barcellona in ambito musicale: dall'hip-hop al folk, dal flamenco alla musica elettronica (<sup>103</sup>). Il *BAM* si inserisce nella cornice del Mercè, la celebrazione dei festeggiamenti dell'annuale Festa Major a Barcellona, ed è concepito come un'*intelligente fiera commerciale*, una sorta di simbiosi tra evento culturale e punto di contatto, che sfrutta il potere accentratore di un importante evento culturale cittadino come il Mercè per divulgare le più recenti produzioni di musica indipendente provenienti da Barcellona e da tutto il mondo.
- il *Festival delle Arti di Strada di Barcellona* si inserisce nella cornice delle celebrazioni del Mercè, è un festival dal carattere mediterraneo avanguardista, dedicato alle arti di strada come la recitazione, il circo o gli spettacoli per bambini, nell'interpretazione loro data da talenti innovatori che, sulla base di un orientamento contemporaneo, aggiornano queste discipline attraverso esperimenti multi disciplinari, esplorando nuovi spazi ed il nuovo circo (<sup>104</sup>).

### *La promozione di eventi che stabiliscono un legame tra la produzione creativa di Barcellona e le grandi tematiche universali*

Uno dei temi chiave delle politiche culturali perseguite dall'amministrazione di Barcellona è quello del legame tra produzione culturale del territorio e la proiezione su scala universale. Nell'arco degli ultimi anni, i grandi eventi culturali svolti a Barcellona si sono mossi con l'obiettivo di instaurare un rapporto tra produzione creativa della città e vocazione allo scambio universale, modello alla cui creazione ha concorso l'operato dei direttori artistici degli stessi eventi.

---

<sup>103</sup> Inaugurato nel 1993, il BAM si autodefinisce un festival di musica indipendente, che, nell'arco dell'ultimo decennio, ha fatto salire sul palcoscenico di Barcellona molti degli artisti più innovativi e spesso semi-sconosciuti del panorama contemporaneo.

<sup>104</sup> In linea con la tendenza perseguita dalle ricorrenze festive di Barcellona, che coniugano tradizione ed innovazione, anche la Cavalcata dei Re Magi e il Carnevale aderiscono al medesimo modello di innovazione estetica, dando vita ad un legame tra un importante evento popolare e nuovi talenti creativi emergenti, ideatori di nuovi linguaggi artistici e culturali.

Rispondono a questo modello :

- il Festival Grec (<sup>105</sup>)
- la Settimana della Poesia (<sup>106</sup>)
- il Resoconto Artistico di Barcellona (che si tiene con cadenza triennale) (<sup>107</sup>)
- il Design Primavera.

---

<sup>105</sup> Il *Grec*, il festival estivo che si svolge a Barcellona, ha festeggiato nel 2001 il XXV anniversario della sua inaugurazione, aggiudicandosi il titolo di più importante festival delle arti in Spagna o, per usare le parole di Borja Sitjà, che lo ha diretto tra il 2000 e il 2003, “il *Grec* è il barometro che segnala l’andamento delle arti sceniche creative nella città e in tutto il paese”, oltre ad essere un evento fortemente improntato alla qualità; e proprio la configurazione del *Grec*, concepito come un vero punto di incontro tra le arti sceniche della capitale catalana e la dimensione internazionale, contribuisce a far coesistere questi due suoi aspetti: da un lato “*il festival si presenta nella sua veste di punto di riferimento internazionale, cui partecipano organizzatori di programmi da tutto il mondo, incuriositi dall’idea di scoprire cosa accade in Spagna*”, e dall’altro “*è l’invito di una città che vuole mettere in scena il meglio della propria produzione nelle arti sceniche*”; ad oggi, le città straniere invitate all’evento sono state Napoli (2000), Buenos Aires (2001) e New York (2002). Al piano di programmazione del festival partecipa anche la maggioranza degli spazi teatrali di Barcellona. Nell’arco degli ultimi anni, l’aspetto forse più rilevante legato al *Grec* è stato il suo contributo a lanciare molti nuovi artisti, registi e drammaturghi che hanno saputo infondere nuova linfa nella vita teatrale della città e che ora stanno costruendosi una fama ancor più vasta: tra essi si citano Calixto Bieito, Roger Bernat, Oriol Broggi, Rafael Duran, Marcel·lí Antúnez e Àlex Rigola; mentre da una prospettiva squisitamente sperimentale è importante notare come il *Grec*, nelle passate edizioni del 2001 e del 2002, abbia inglobato il festival *In Motion*, diretto da Simona Levi (Conservas). Il festival, infine, manifesta la propria funzione essenziale nella vita teatrale di Barcellona, anche nell’ottica della collaborazione con i promotori privati della città, relativamente a questioni di co-produzione.

<sup>106</sup> La *Settimana della Poesia di Barcellona (Sette Giorni di Poesia in Città)* è stata inaugurata nel 1993, sulle basi del proposito di attribuire un ruolo di primo piano all’immaginazione creativa e alla parola. L’attuale direttore della *Settimana della Poesia* è Esther Zarraluki e il programma dell’evento comprende la produzione poetica realizzata a Barcellona (in catalano, in spagnolo e in tutte le altre lingue che coesistono nella città), gare di poesia per bambini, dibattiti sulla poesia, la gara Jocs Florals (organizzata dal Consiglio Comunale di Barcellona sin dal 1859 ed ora, tenuto conto della sua lunga tradizione e della sua ampia diffusione come prestigioso evento letterario, importante palcoscenico per tutti i poeti della nazione che vi prendono parte) e il Festival Internazionale della Poesia (un’opportunità per conoscere poeti provenienti da tutto il mondo). La settimana che Barcellona dedica alla poesia prende vita negli spazi pubblici (come accade nel caso del “*Trànsit Poètic*”, un progetto che mira a “trasportare la poesia”, ricoprendo di poesie i finestrini dei treni della metropolitana) e punta a ricordare che il linguaggio poetico unisce al di là delle differenze, al contempo manifestazione dell’unicità di ogni individuo e della voce della sua essenza.

<sup>107</sup> Il *Resoconto Artistico di Barcellona*, che si svolge ogni tre anni a partire dal 2001, è stato organizzato non nella forma di un evento artistico “convenzionale”, ma piuttosto come una “manifestazione artistica di nuova concezione”, che “rompe con la tradizione e, invece di limitarsi ad offrire un altro evento, abbraccia le metodologie di lavoro dei principali centri culturali della città: alla tradizionale figura del singolo curatore che si occupa di organizzare l’intero evento preferisce forme di partecipazione più estesa, mentre alla scelta di utilizzare esclusivamente gli spazi museali affianca interventi in quelli pubblici; all’evento prevedibile contrappone l’eventualità di una manifestazione che accetta di rischiare e a quello vuoto e acritico preferisce l’evento in grado di suscitare dibattiti e reazioni; infine, alla prospettiva di una manifestazione elitaria oppone l’impegno per la realizzazione di uno spazio aperto e democratico e, in sostituzione dell’evento locale o pretenziosamente cosmopolita, ne ha creato uno noto come “glocale” che, a partire dal contesto locale e cittadino, elabora contenuti di risonanza internazionale.

### 3.3.2 Piano Strategico della città

#### **Premesse**

La scelta spagnola di puntare sulle politiche culturali è il risultato di una serie di studi, analisi e convinzioni che hanno trovato una precisa collocazione nell'ambito di un *Piano strategico della cultura per Barcellona*

Il *Piano* è particolarmente significativo non solo perché rappresenta un valido esempio di strategia complessiva di sviluppo socio – economico fondata sulle dinamiche culturali, ma anche perché è il risultato di un processo:

- a) *pensato* (sulla base di dati e criteri scientifici),
- b) *voluto* (condiviso dai decisori politici e dalla comunità) e
- c) *attuato* attraverso una programmazione di lungo periodo, con interventi sistematici parte di un disegno unitario.

Il *Piano* è concepito come un momento di incontro (e di concertazione) <sup>(108)</sup> tra operatori economici, sociali e culturali per programmare il futuro di Barcellona <sup>(109)</sup>. Siffatta impostazione non è esente da profili di criticità e da 'pesantezze' proprie dei processi democratici / partecipativi.

L'elaborazione del *Piano strategico*, non a caso, è durata oltre un anno e mezzo, ha coinvolto più di 1800 persone (a vario titolo collegate con il mondo della cultura), ed ha visto la partecipazione di oltre 350 operatori culturali nella definizione delle strategie di azione da implementare fra il 2000 e il 2010 <sup>(110)</sup>.

---

<sup>108</sup> La natura *concertativa/partecipativa* è uno degli elementi caratterizzanti il Piano la cui elaborazione è il risultato di una stretta interrelazione tra istituzioni pubbliche e operatori privati. Questa concezione – partecipativa – del Piano emerge in modo inequivocabile dalla scelta degli strumenti di attuazione e trova espresso riconoscimento nell'affermazione secondo cui *la responsabilità per l'attuazione va condivisa con gli interlocutori sociali; gli obiettivi culturali comuni devono avere la priorità sulle esigenze particolari dei singoli*, cfr. *Piano Strategico*, cap. 1 *La cultura motore della città della conoscenza*.

<sup>109</sup> Cfr. *Piano strategico della cultura*, cap. 1 *La Cultura motore della città della conoscenza*, documento accessibile dal portale web della città di Barcellona [www.bcn.es](http://www.bcn.es).

<sup>110</sup> La scelta di programmare un arco temporale così esteso, 10 anni, va ricercata nella profondità degli obiettivi e nella complessità di alcune proposte. Allo stesso tempo essa richiede un sistema di valutazione fondato su indicatori che, da un lato garantiscano il raggiungimento degli obiettivi prefissati e, dall'altro, che tali da potersi 'aggiornare' / integrare con altri senza che ciò faccia perdere di vista le finalità del Piano. In tal senso è stata fissata una prima macro - scadenza (2004) per verificare stati di avanzamento e compiere eventuali revisioni.

Si è trattato di un lavoro intenso che l'amministrazione cittadina ha posto in essere con l'apporto sostanziale di un ente 'funzionale' (rectius: *ente autonomo per la gestione delle politiche culturali*): l'*Institut de Cultura de Barcelona* (vd. *infra* § 1.2.3.).

### **La visione di Barcellona nel Piano strategico**

Si riportano di seguito i punti di forza del *Piano strategico* che tracciano la visione futura della città:

- a) considerare la creazione e l'innovazione fattori strategici per lo sviluppo urbano (<sup>111</sup>);
- b) disporre di un sistema di reti artistiche e culturali e di risorse formative di alto livello per i creativi (<sup>112</sup>);
- c) rafforzare la *leadership* nel settore della produzione culturale (<sup>113</sup>);
- d) non lasciare 'biglietti invenduti', definendo obiettivi, anche quantitativi, ben precisi (<sup>114</sup>);
- e) gestire la cultura secondo parametri di qualità (<sup>115</sup>);
- f) garantire l'accesso alle informazioni (<sup>116</sup>);
- g) rispettare le diversità culturali (<sup>117</sup>);

---

<sup>111</sup> In tal senso: vanno cercati spazi e condizioni, e promosse agevolazioni per i creativi; va perseguito l'obiettivo di divenire una città attrattiva a livello internazionale per i creativi; va promosso un sistema culturale che riesca a mettere in collegamento la creazione con gli altri livelli della filiera della produzione culturale; vanno istituiti fondi di capitali per sviluppare l'innovazione culturale.

<sup>112</sup> In tal senso : vanno ricercate continue connessioni tra università / imprese / creativi; va rafforzato l'insegnamento artistico di qualità ad ogni livello; si deve puntare ad essere centro di riferimento per quel che riguarda gli studi artistici.

<sup>113</sup> Mirando a : divenire una capitale del settore editoriale e delle edizioni multimediali; produrre la metà dei filmati e degli audiovisivi dello Stato; raddoppiare il numero delle persone occupate nel settore della cultura; migliorare il sistema di finanziamento della cultura rimettendo in gioco parte delle imposte che esso genera; inserire la città nel circuito internazionale dell'arte contemporanea; creare imprese di produzione di qualità.

<sup>114</sup> E più precisamente: raggiungere la quota di quattro milioni di spettatori a teatro; raddoppiare il pubblico ai concerti di musica dal vivo; raggiungere la quota di 10 milioni di visitatori ai musei e alle esposizioni cittadine; convincere i mass media a promuovere le attività culturali della città; favorire ad ogni livello l'accessibilità alle attività culturali (in primis mediante una precisa politica dei prezzi); avviare programmi diretti ad un pubblico giovane.

<sup>115</sup> E quindi: impostare un quadro normativo che definisca in modo chiaro le competenze culturali; stipulare apposite convenzioni (utilizzando la formula convenzionale del *contracte-programa*) con tutti gli operatori che beneficino di sovvenzioni pubbliche ; adottare un sistema di valutazione sistematico degli istituti e dei progetti culturali della città; definire un sistema di formazione per gli operatori culturali; garantire l'autonomia nella gestione dei progetti culturali; disporre di un *Consiglio delle Arti* come strumento cittadino permanente e per la partecipazione attiva.

<sup>116</sup> Dunque disporre di : rete di biblioteche pubbliche compatibile con gli standards europei; accessi alle nuove tecnologie di comunicazione per tutti i cittadini; livello di lettura di giornali e riviste scritte conforme alla media europea; rete di scuole collegate con l'insegnamento artistico, presente su tutto il territorio.

- h) far proprie le logiche dell'era digitale (<sup>118</sup>);
- i) offrire una rete di musei che disponga di strutture e strumenti tali da renderla una dei principali generatori di cultura (<sup>119</sup>);
- j) l) valorizzare il patrimonio monumentale, architettonico e naturale come uno dei principali fattori di attrazione;
- k) m) fare della cultura una strategia educativa e dell'educazione uno strumento per la creatività culturale (<sup>120</sup>);
- l) n) attrarre talenti e conoscenze provenienti da più parti in grado di dare slancio internazionale (<sup>121</sup>);
- m) o) garantire forti interrelazioni tra il settore turistico e della cultura (<sup>122</sup>);

### ***Linee strategiche e ipotesi progettuali del Piano***

Il *Piano* delinea sei linee strategiche per ciascuna delle quali sono definiti obiettivi generali e una serie di ipotesi progettuali specifiche (<sup>123</sup>). Dal *Piano* emerge un approccio di tipo trasversale alla cultura, volto a enfatizzarne il ruolo unitario nello sviluppo del territorio e promuovere interventi orientati verso logiche di tipo imprenditoriale.

---

<sup>117</sup> Quindi dimostrarsi città in grado di: mettere la piazza al servizio delle attività culturali; facilitare con spazi e risorse le attività culturali delle associazioni e dei gruppi culturali dei cittadini; disporre di centri civici che favoriscano le relazioni; mettere al servizio dei cittadini, provenienti da altri paesi, tutti gli strumenti necessari per agevolarne la comunicazione (compresa quella artistica).

<sup>118</sup> Promuovere locali collegati a internet, in una città pioniera nell'uso creativo della rete; promuovere un settore culturale d'avanguardia nell'uso delle nuove tecnologie e di produzione di contenuti per i nuovi strumenti di comunicazione; riflettere anche nella disposizione urbanistica e nelle strutture architettoniche la fusione della nuove tecnologie nella vita quotidiana.

<sup>119</sup> Raddoppiare il numero dei visitatori dei musei cittadini; inserire alcuni musei nelle reti internazionali; valorizzare le collezioni; produrre e co - produrre esposizioni con altre città tali da poter entrare a far parte dell'agenda culturale internazionale.

<sup>120</sup> Collegare le università alla vita culturale della città, prestando particolare attenzione alle necessità formative relative a questo ambito ed alle relazioni tra gli studenti e la vita culturale di Barcellona; migliorare la relazione tra l'insegnamento artistico universitario e la vita culturale; far sì che almeno ogni università sottoscriva una convenzione con organizzazioni culturali per lo svolgimento di attività; sviluppare un settore culturale che produce attività e risorse con finalità educative dirette a persone di tutte le età.

<sup>121</sup> Porre Barcellona al centro di una rete culturale e di un rete di città che riconoscono la funzione della cultura come motore di sviluppo, valorizzare gli eventi artistici internazionali di cui la città dispone, rafforzare il ruolo dell'agenzia costituita per la promozione del carattere internazionale della cultura prodotta a Barcellona.

<sup>122</sup> Proporre un'offerta culturale accessibile a livello internazionale, programmare un calendario culturale adattato alle esigenze del turismo, promuovere un turismo culturale di qualità.

<sup>123</sup> Va chiarito che siffatte indicazioni e ipotesi progettuali non fanno del Piano uno strumento rigido ed esaustivo. V'è anzi piena consapevolezza del fatto che la realtà è cangiante e per tanto non sarebbe possibile / opportuno predefinire tutte le misure necessarie alla sua attuazione.

Di seguito si presenta una rapida sintesi delle linee strategiche:

- 1) *rafforzare Barcellona come luogo di produzione culturale*,  
si intende migliorare la sfera della produzione culturale, attraverso il supporto alla creazione, alla produzione e diffusione dei prodotti culturali, e l'ottimizzazione dei sistemi di finanziamento;
- 2) *fare della cultura un elemento chiave di coesione sociale*,  
uno dei principali fattori di disuguaglianza è costituito dalla mancanza di accesso alle informazioni. I servizi e le istituzioni culturali, le associazioni, lo sviluppo delle pratiche culturali rappresentano strumenti redistributivi della conoscenza e, per tanto, sono strategici per il perseguimento della coesione sociale;
- 3) *traghetare Barcellona verso l'era digitale*,  
il modello culturale emergente, unitamente alla diffusione delle tecnologie di comunicazione, porta a quella che è denominata *economia della conoscenza e società dell'informazione*. Barcellona deve adattarsi a questo nuovo scenario;
- 4) *valorizzare il patrimonio culturale di Barcellona*,  
il patrimonio culturale della città è costituito da beni materiali (collezioni, musei, edifici, giardini ... ) e immateriali (tradizioni, feste di piazza, usi e costumi locali...). La città deve essere in grado di valorizzare questo patrimonio per garantire le proprie radici culturali, in un contesto sempre più globale;
- 5) *strutturare Barcellona come spazio culturale singolare e metropolitano* (<sup>124</sup>),
- 6) *sostenere Barcellona come piattaforma di promozione internazionale di manifestazioni e produzioni culturali*.

### ***Figure e strumenti per l'implementazione del Piano strategico.***

#### **A) Laboratorio di sperimentazione dei processi di democrazia partecipativa.**

Il *Piano* è il risultato di un intenso lavoro di coinvolgimento delle istituzioni, delle imprese culturali e delle organizzazioni operanti nel settore della cultura, finalizzato a garantire un *approccio programmatico di tipo aperto e partecipativo*.

Siffatto approccio si riflette anche nella scelta degli strumenti organizzativi per l'attuazione del *Piano*.

---

<sup>124</sup> Barcellona abbraccia un'area metropolitana policentrica che incorpora oltre 4 milioni di abitanti e che necessita di migliorare la propria infra - strutturazione culturale in tutti gli ambiti.

Ci si riferisce, in particolare, alla previsione del *Consiglio Metropolitan delle Arti e della Cultura di Barcellona*, organismo di cooperazione, di dibattito, di coordinamento tra enti pubblici e privati, il cui scopo principale sarà quello di dare impulso al *Piano*.

Il *Consiglio*, viene precisato, avrà fundamentalmente funzioni propositive/consultive senza alcun potere decisionale diretto. Si configura come un organo indipendente, emanazione dell'amministrazione di Barcellona (ma vi possono partecipare anche altre amministrazioni pubbliche), che ricerca il consenso/partecipazione sulle linee prioritarie di sviluppo delle arti e delle scienze, realizzando quelle premesse perché sia possibile parlare di un *patto sociale* per la cultura (<sup>125</sup>).

Possono far parte del Consiglio:

- membri istituzionali (*id est* i rappresentanti delle principali istituzioni culturali pubbliche e private della città, comuni della regione, la Provincia di Barcellona )
- rappresentanti di interessi collettivi (associazioni, collegi professionali...)
- persone fisiche (*id est* personalità di spicco del mondo culturale, sociale ed economico, interessate allo sviluppo della cultura in Barcellona) (<sup>126</sup>).

### B) osservatorio strategico sul mondo culturale

La scelta di puntare sulle politiche culturali per lo sviluppo della città si accompagna, come anticipato, ad un'importante ri - definizione del ruolo delle istituzioni pubbliche, che assumono funzioni di programmazione e di coordinamento, e di messa in rete delle realtà culturali (e non più di produzione diretta delle attività).

E' un fenomeno ricorrente nella maggior parte dei Paesi dell'Unione europea (<sup>127</sup>) laddove le pubbliche amministrazioni sono chiamate a presidiare funzioni di rappresentanza politica, di legislazione, di programmazione, di indirizzo e controllo. Funzioni che richiedono un'intensa attività di studio e analisi dei settori, di confronto con i modelli e le *migliori esperienze* in corso in altre regioni/Paesi ... Insomma l'insieme di quelle competenze che si ritengono necessarie per il buon funzionamento di un organo con funzioni di programmazione e indirizzo strategico.

---

<sup>125</sup> Il *Consiglio* potrà, nell'ambito delle proprie finalità e dei propri obiettivi, istituire gruppi di lavoro specifici che si curino di temi, necessità e problematiche concrete.

<sup>126</sup> Tale configurazione del *Consiglio* implica la presenza al suo interno di : associazioni professionali appartenenti ai differenti settori culturali; rappresentanti delle associazioni di volontariato che svolgono un ruolo cruciale nella partecipazione culturale della cittadinanza di Barcellona; le grandi infrastrutture culturali della città (teatri, sale di prosa etc...); le personalità di spicco e i *leaders opinion*.

<sup>127</sup> Cfr. Parte II del presente Rapporto.



L'amministrazione di Barcellona, consapevole dell'importanza di assumere queste nuove funzioni, ha previsto la costituzione di un *Osservatorio di Valutazione e Prospettiva del Settore culturale della Metropoli* la cui missione specifica sarà quella di seguire e analizzare l'evoluzione dei differenti settori culturali della città, nonché approfondire quelle che potrebbero essere le prospettive di sviluppo future (<sup>128</sup>).

Entrambi gli organi –il *Consiglio Metropolitano delle Arti e della Cultura di Barcellona* e l'*Osservatorio di Valutazione e Prospettiva del Settore culturale della Metropoli*– sono (*rectius*: saranno) coordinati dall'*Istitut de Cultura de Barcelona*.

### 3.3.3 Funzione strategica dell' *Istituto di Cultura* nel piano di sviluppo della città

#### **Premessa**

L'*Istituto di Cultura* è stato costituito nel 1996 dall'amministrazione di Barcellona in risposta all'esigenza di:

- garantire l'erogazione dei servizi culturali (pubblici), propri dell'amministrazione; in tal senso l'*Istituto* organizza e amministra i servizi culturali, gestisce il patrimonio culturale, storico – artistico e scientifico municipale, promuove le attività culturali, sviluppa misure per il sostegno alle iniziative culturali, sia pubbliche che private;
- svolgere una funzione strategica, diretta a rafforzare i diversi settori culturali ed in particolare quello della produzione.

Tali finalità sono il risultato di una visione d'avanguardia del ruolo della pubblica amministrazione che diviene centro di catalizzazione delle attività culturali promosse dagli operatori sia pubblici, sia privati (che abbiano ricevuto il sostegno economico – finanziario dell'*Istituto*) (<sup>129</sup>).

E' una visione che si articola su tre parole chiave:

---

<sup>128</sup> A questo riguardo si rinvia alla lettura del Capitolo 4, Parte II del Rapporto laddove si è indagato il ruolo che la Provincia di Trento potrebbe assumere nell'ambito della programmazione delle politiche culturali come pure le funzioni che potrebbero spettare all'*Osservatorio provinciale delle attività culturali*.

<sup>129</sup> L'*Istituto di Cultura* è dunque lo strumento dell'amministrazione comunale di Barcellona per configurare la cultura come fattore dominante dello sviluppo e dell'internazionalizzazione della città, attraverso la gestione di centri e servizi culturali cittadini ed inoltre, incentivando e facilitando l'emergere e il consolidarsi di vari programmi culturali e progetti, frutto dell'iniziativa anche dei privati.

- *convenzioni* con gli operatori culturali, nell'ambito delle quali sono definiti in via negoziale gli obiettivi e gli ambiti di azione delle attività co-finanziate (<sup>130</sup>);
- *autonomia nella gestione dell'Istituto*, fondamentale per permettere all'ente di adeguarsi alle esigenze di un contesto di per sé molto dinamico (<sup>131</sup>);
- *valutazione* delle attività, operata sulla base di una serie di indicatori specifici predisposti per ciascun progetto, che permettono di valutarne in modo ampio e oggettivo l'evoluzione (<sup>132</sup>).

### **Finalità e ambiti di azione dell'Istituto**

L'atto costitutivo definisce gli obiettivi (<sup>133</sup>) dell'*Istituto* e le seguenti finalità:

---

<sup>130</sup> Cfr. AA. VV., *Barcelona una cultura en moviment 1996-2002*, Barcellona, 2002 in particolare capitolo 4 *L'Institut de Cultura de Barcelona*, paragrafo 4.6.2. *Tres conceptes claus: contracte, autonomia i avaluació*. Il sistema delle convenzioni comporta un nuovo modo di rapportarsi con i responsabili dei differenti progetti culturali. Un rapporto che implica una duplice responsabilità: da un lato quella di chi deve impegnarsi per il raggiungimento di determinati obiettivi e, dall'altro, quella di chi deve curarsi di sostenere economicamente l'azione. In linea di massima si può rilevare che il sistema delle convenzioni porta con sé l'esigenza di definire obiettivi chiari, misurabili e condivisi.

E' possibile distinguere tre tipologie di convenzioni: a) quella che obbliga direttamente il responsabile dei progetti culturali realizzati dalle singole organizzazioni; b) quella che impegna l'*Istituto* a sostenere le iniziative municipali (realizzate dagli operatori culturali); c) infine una formula più generica che vede l'insieme degli operatori culturali impegnarsi a sviluppare determinate attività nel corso dell'anno.

<sup>131</sup> Cfr. AA. VV., *Barcelona una cultura en moviment 1996-2002*, Barcellona, 2002 in particolare capitolo 4 *L'Institut de Cultura de Barcelona*, paragrafo 4.6.2. *Tres conceptes claus: contracte, autonomia i avaluació*. L'autonomia rappresenta un fattore strategico per la gestione dei progetti culturali. L'amministrazione spagnola non ha dubbi nel riconoscere che *l'attuazione di questi due elementi – convenzioni e autonomia nella gestione – configurano uno dei punti chiave per la gestione dei sistemi culturali*.

<sup>132</sup> Cfr. AA. VV., *Barcelona una cultura en moviment 1996-2002*, Barcellona, 2002 in particolare capitolo 4 *L'Institut de Cultura de Barcelona*, paragrafo 4.6.2. *Tres conceptes claus: contracte, autonomia i avaluació*. Il sistema di valutazione è uno dei fattori necessari per mettere in equilibrio un sistema fondato sulle convenzioni e l'autonomia gestionale. In particolare i processi di valutazione devono prendere in considerazione due ambiti :

- il primo, mediante un insieme definito di indicatori, deve permettere una visione reale dell'impatto delle attività sul territorio (es. per cui sia possibile ricavare l'impatto della cultura sul contesto economico e sociale, come pure i costi e la dimensione economica connessa alle attività culturali);
- il secondo opera attraverso una molteplicità di indicatori di volta in volta associati a progetti specifici, tali da permettere di valutare in modo ampio e il più possibile oggettivo, l'evoluzione dei progetti in relazione agli obiettivi predefiniti.

L'Istituto di Cultura di Barcellona si occupa di monitorare il quadro culturale della città sulla base di alcuni indicatori che riflettono l'evoluzione delle pratiche culturali, la loro dimensione economica, l'analisi dell'impatto culturale sul contesto sociale ed economico, l'analisi dell'attività creativa, etc.: tutti questi indicatori sono pubblicati ogni anno nel *Rapporto dell'Istituto di Cultura, nell'Annuario Statistico di Barcellona* e in pubblicazioni specializzate. Cfr. on line l'indirizzo [www.bcn.es/cultura](http://www.bcn.es/cultura).

<sup>133</sup> Sono obiettivi dell'Istituto ai sensi dell'atto costitutivo: *il sostegno alle iniziative cittadine; la creazione, gestione, e mantenimento del patrimonio artistico, scientifico, tecnologico, naturale e documentale; la diffusione della cultura nei quartieri della città; lo sviluppo delle attività culturali senza scopo di lucro; il potenziamento del dialogo interdisciplinare; favorire la presenza delle imprese e degli enti culturali nella città; partecipare all'azione di impulso delle grandi infrastrutture statali, della*

- pianificare e gestire l'attività, l'organizzazione e l'amministrazione dei servizi culturali, musei, spazi scenici, biblioteche e altri centri culturali comunali;
- valorizzare e promuovere le attività, i beni culturali, storici, scientifici e artistici, nell'interesse dei cittadini;
- valorizzare commercialmente le attività e i beni dell'Istituto;
- promuovere e coordinare i centri culturali pubblici e privati;
- sostenere i servizi, enti ed imprese che possono favorire la cultura nella città;
- sviluppare un concetto di cultura socialmente utile nell'ambito del più generale sviluppo economico della città e nella creazione di ricchezza e occupazione;
- sostenere la diffusione internazionale della cultura catalana realizzata a Barcellona e di tutti i beni culturali che si producono nella città;
- sviluppare un concetto creativo, aperto, plurale e tollerante della cultura.

### ***Natura giuridica***

L'*Istituto* è il risultato dell'accorpamento di tre strutture pre-esistenti, (*Servizio Cultura* del comune, *Centro musei* e *Istituto municipale per gli spettacoli*), resosi necessario per disporre di un organo adeguato (e unitario) per la gestione del programma culturale della città.

All'atto della costituzione (1996) l'*Istituto* si configurava, giuridicamente, come ente pubblico economico dotato di personalità giuridica propria. Nel 2001 il Consiglio municipale ha deliberato importanti modifiche statutarie (<sup>134</sup>), in forse delle quali l'*Istituto* rimane ente di diritto pubblico ma è assoggettato al diritto privato (<sup>135</sup>).

Tale cambiamento è giustificato alla luce di una serie di modifiche normative intercorse anche se, come viene osservato (<sup>136</sup>), non fa che confermare la reale natura dell'*Istituto*: *un'organizzazione pubblica con obiettivi pubblici e una forma di gestione agile e flessibile, simile a quella delle imprese* (<sup>137</sup>).

---

*Regione o di entrambi, che si trovano nel Comune ed agli investimenti commerciali dei beni e delle attività dell'Istituto; partecipare in modo diretto o tramite imprese alla crescita delle imprese culturali.*

<sup>134</sup> La proposta di modifica è stata approvata definitivamente dal Consiglio municipale il 22 dicembre 2000 ed è entrata in vigore il 13 febbraio 2001.

<sup>135</sup> Una situazione analoga a quella presente nell'ordinamento italiano per le figure prodotte dai processi di privatizzazione: quali ad esempio le società per azioni a partecipazione pubblica, ma anche le associazioni e fondazioni costituite *ex lege* per lo svolgimento di servizi di interesse generale.

<sup>136</sup> Cfr. AA. VV., *Barcelona una cultura en moviment 1996-2002*, Barcellona, 2002 in particolare *Capitolo 4 L'institut de cultura de Barcelona, un nou model de gestion publica de la cultura.*

La scelta di questo modello suggerisce alcune brevi considerazioni.

Gli amministratori spagnoli, infatti, dimostrano di aver cercato una figura giuridica con un'anima doppia, pubblica e privata, che riflettesse la molteplicità degli obiettivi perseguiti. Da un lato, infatti, era necessario garantire il perseguimento degli interessi pubblici connessi alle attività culturali (es. assicurare il diritto di accesso alla cultura ex art. 44. Cost. spagnola), dall'altro, invece, andava riconosciuta la possibilità di svolgere attività di tipo commerciale (sfruttamento economico di beni e di diritti dell'*Istituto*, la partecipazione al finanziamento di imprese culturali...). Questa duplice funzionalità si è tradotta, sul fronte giuridico, nell'attuale configurazione dell'*Istituto* al quale si applica il regime pubblicistico per lo svolgimento delle attività di interesse generale, e quello privatistico per le operazioni di natura commerciale.

### **Struttura organizzativa**

La struttura organizzativa interna dell'Istituto fa riferimento ad una serie di organi di direzione che sono:

- il Consiglio (*Junta de Gobierno*) <sup>(138)</sup>
- Il Presidente e il vicepresidente
- la Giunta esecutiva (*Comision Ejecutiva*) <sup>(139)</sup>

---

<sup>137</sup> Cfr. AA. VV., *Barcelona una cultura en moviment 1996-2002*, Barcellona, 2002 in particolare *Capitolo 4 L'institut de cultura de Barcelona, un nou model de gestion publica de la cultura* ove si osserva che il dibattito giuridico, in relazione alle organizzazioni pubbliche in materia di attività culturali, verte sempre attorno alla stessa questione: la difficoltà di gestire un ambito specifico come le attività culturali con gli strumenti propri della normativa pubblicistica. In particolare, non sembra sufficiente riconoscere l'autonomia gestionale, mentre è opportuno ricercare modelli che coniughino gli obiettivi culturali, i principi della disciplina pubblicistica e i procedimenti adatti alla complessità del settore culturale.

Come già rilevato altrove (Cfr. STUDIO PIZZINI & ASSOCIATI, *Studio di Fattibilità per il Museo delle Scienze del Trentino*, 2003, curato per la Provincia autonoma di Trento) alcune amministrazioni tentano di risolvere la questione attraverso figure societarie di capitali, senza considerare con la dovuta attenzione che nel campo delle attività culturali si ha una redditività principalmente di tipo sociale e non economico.

La scelta spagnola è ricaduta su una formula che, da un lato, garantisce il perseguimento degli interessi generali e, dall'altro, facilita la capacità di generare risorse proprie.

<sup>138</sup> Al Consiglio spetta l'amministrazione dell'Istituto. Ne fanno parte i consiglieri nominati dal sindaco di Barcellona, fino ad un massimo di dieci in rappresentanza dei differenti gruppi politici, i consiglieri, fino ad un massimo di tre, nominati dal sindaco fra persone di rinomato prestigio nel mondo culturale, infine un rappresentante delle organizzazioni sindacali. Attualmente fanno parte del Consiglio 13 membri. Cfr. artt. 10, 11 e 12 dello statuto.

<sup>139</sup> Cfr. artt. 15 – 19 dello Statuto. La Giunta esecutiva assiste il Presidente e ha funzioni di gestione ordinaria, spetta alla Giunta anche valutare il raggiungimento degli obiettivi dell'Istituto e darne conto al Consiglio. Ne fanno parte 7 membri : il Presidente, il Vice presidente, il Direttore generale e responsabili del settore Finanza, Imprese e Patrimonio del Comune.

- il Direttore generale (*Director gerente*), cui spetta la gestione esecutiva e strategica dell'Istituto.

Vi sono poi gli organi di amministrazione costituiti da sei Dipartimenti:

1. *Dipartimento del Direttore generale*
2. *Dipartimento del Patrimonio* <sup>(140)</sup>
3. *Dipartimento di Cooperazione Culturale* <sup>(141)</sup>
4. *Dipartimento per l'Azione Culturale* <sup>(142)</sup>
5. *Dipartimento per l'Informazione e la Comunicazione* <sup>(143)</sup>

---

<sup>140</sup> Cfr. AA. VV., *Barcelona una cultura en moviment 1996-2002*, Barcellona, 2002 in particolare Capitolo 4 L'institut de cultura de Barcelona, un nou model de gestion publica de la cultura, paragrafo 4.2.2. Descricio organitzativa de les arees de l'ICUB. Al Dipartimento del Patrimonio spetta il compito di redigere i piani d'azione relativamente alla gestione dei musei della città, che rappresentano una delle sue maggiori risorse culturali, dedicandosi al miglioramento degli standard qualitativi dei musei di Barcellona attraverso l'ampliamento delle loro collezioni, consolidandone la coesione, coordinandoli, promovendoli in un'ottica di interesse turistico e incrementando le loro risorse finanziarie. Il Dipartimento del Patrimonio coordina i 14 musei gestiti dal Consiglio Comunale di Barcellona.

I programmi più innovativi portati avanti dal Dipartimento del Patrimonio includono la diffusione di servizi didattici nei musei, componente essenziale del progetto "imparare divertendosi": validi esempi in questo senso sono gli speciali programmi attivati durante il periodo natalizio e in estate; mentre tra le altre priorità si annoverano l'inclusione di nuove tecnologie, cicli di esposizioni sulla scia di "Mediterraneum", sostegno finanziario nell'acquisto di pezzi per ampliare le collezioni e l'elevazione del profilo pubblico dei musei della città, con il lancio del Piano di Comunicazione dei Musei di Barcellona.

<sup>141</sup> La funzione del *Dipartimento di Cooperazione Culturale* consiste nel promuovere e guidare processi in grado di generare sinergie tra i vari enti culturali pubblici e privati, in tutto il territorio e in differenti ambiti, attraverso un'opera di coordinazione con i distretti e l'area metropolitana.

Il *Dipartimento per la Cooperazione Culturale*, sovrintende ai progetti di sostegno e collaborazione con gli enti culturali cittadini pubblici e privati e gestisce il programma di finanziamento che, nel 2001 ha sovvenzionato 192 progetti culturali; inoltre si occupa dell'organizzazione di eventi come i *Premi della Ciutat de Barcelona*, la *Settimana della Poesia*, i cicli di *Conversazioni a Barcellona*, fautori di un legame tra i suoi ideatori e la città, e i cicli di dibattiti culturali incentrati sull'implementazione del *Piano Strategico*, infine, gestisce la coordinazione dei programmi *+ a prop* e *Independències*, oltre all'*Anno Internazionale Gaudì 2002*: per quanto concerne il sostegno e la consulenza (cooperazione) offerti a favore degli enti culturali cittadini, l'attività del Dipartimento non conosce pause.

<sup>142</sup> La funzione del *Dipartimento per l'Azione Culturale* è quella di favorire lo sviluppo dei vari ambiti culturali e artistici cittadini, sfruttando un complesso sistema di programmi ad azione diretta e sostegno per le attività degli enti culturali cittadini a coinvolgimento diretto, che hanno un impatto positivo su alcune o sulla totalità delle fasi di produzione culturale: formazione, ideazione, produzione, divulgazione e fruizione; in un tale contesto, gli elementi che assumono valenza prioritaria sono il perfezionamento dei programmi ad azione diretta, l'incremento della cooperazione con gli enti culturali e l'attuazione di provvedimenti nel settore dell'industria culturale.

Il *Dipartimento per l'Azione Culturale* coordina e gestisce il *Festival Estivo del Grec*, il *Mercat de les Flors*, il teatro comunale, il programma per le arti visive *Esposizioni Virreina* e la *Commissione Cinematografica Barcelona Plató*; si occupa inoltre del Servizio per le Festività e la Partecipazione, che coordinare eventi come la *Cavalcata dei Re Magi*, le festività di *Santa Eulalia*, il *Carnevale* e la *Mercè*, mentre la *Mercè*, comprende il *Barcelona Acció Musical (BAM)* e il *Festival delle Arti di Strada di Barcellona*.

<sup>143</sup> Al *Dipartimento per l'Informazione e la Comunicazione* spetta il compito di mettere a punto ed implementare i processi di comunicazione, al fine di consentire il massimo livello di interazione tra l'Istituto di Cultura, l'ambito culturale e l'utenza, rappresentata da cittadini e turisti. A tale scopo vengono elaborate e messe in atto le strategie di comunicazione globale dell'ICUB e vengono

## 6. *Dipartimento delle Risorse* <sup>(144)</sup>

Nel 2003 il personale dipendente dell'*Istituto* era di 511 unità <sup>(145)</sup>.

### **Partecipazioni**

L'amministrazione comunale partecipa mediante l'*Istituto* alla gestione di numerose infrastrutture culturali della città.

Gli strumenti che concretizzano questa partecipazione sono il già ricordato *contracte-programa*, attraverso il quale l'amministrazione e gli operatori culturali condividono le linee della programmazione culturale, ovvero il *consorcio*.

La formula del *consorcio* ha lo scopo di:

- coinvolgere o consolidare il ruolo dei privati nella gestione delle attività culturali
- consentire la partecipazione alle spese fra più istituzioni pubbliche (es. *Generalitat de Catalunya* e il governo nazionale) e private.

Il comune di Barcellona, attraverso l'*Istituto di Cultura*, partecipa a numerosi consorzi costituiti per la gestione di importanti infrastrutture culturali <sup>(146)</sup>.

---

sviluppati meccanismi di informazione relativamente all'offerta culturale disponibile e in conseguenza dell'elaborazione e analisi degli indicatori culturali: la priorità è rappresentata dall'esigenza di promuovere l'utilizzo delle più recenti tecnologie per l'informazione e la comunicazione, con particolare riferimento al progressivo sviluppo del progetto legato ad Internet.

Il *Dipartimento per l'Informazione e la Comunicazione* opera sulla base di una metodologia trasversale ed interdipartimentale, coordinando gli strumenti di comunicazione dell'*Istituto* tramite il sito internet [www.bcn.es/cultura](http://www.bcn.es/cultura), il portale di Barcellona dedicato alla cultura; la rivista digitale *Comunitat de Cultura*, le agende culturali, il *rapporto annuale dell'ICUB*, ecc; inoltre conserva i database relativi a materiale documentario, strutture e professionisti nell'ambito culturale ed elabora indicatori culturali e studi, con l'intento di analizzare l'evoluzione dell'offerta e della fruizione culturale nel contesto di Barcellona.

Fra le priorità del *Dipartimento*, spicca il progetto di completamento e attivazione del portale digitale *Canal Cultura* che può vantare risultati particolarmente innovativi sul piano della trasmissione in diretta internet, che consente la visione di eventi come il *Festival della Poesia*, la partecipazione virtuale a festività e rappresentazioni teatrali che si tengono in città, l'ascolto di file audio MP3 e l'utilizzo dei telefoni cellulari come medium di divulgazione culturale.

<sup>144</sup> La funzione del *Dipartimento delle Risorse* consiste nel consolidare le basi organizzative finalizzate al miglioramento della qualità e dell'efficacia di procedure e operazioni, quali la formazione dello staff e l'amministrazione dei finanziamenti, cui si aggiunge l'importante attività volta ad ottenere finanziamenti esterni, attraverso il programma di sponsorizzazione. E' un dipartimento interdipartimentale, poiché sovrintende al coordinamento delle Divisioni per i Servizi Legali, la Gestione Finanziaria, le Risorse Umane e quella per la Produzione Interna e Risorse. Fra le sue priorità, infine, rientrano il Programma di Formazione, il Manuale delle Procedure, i programmi per i finanziamenti esterni.

<sup>145</sup> Cfr. AA. Vv., *Memoria de l'Institut de Cultura de Barcelona*, 2002.

<sup>146</sup> Utilizzano la formula del consorzio: Auditorio y Orquesta, Biblioteca Arús, Castello de Montjuïc, Museo Militar, CCCB (Centro de Cultura Contemporánea de Barcelona, Centro de Normalización

### **Gestione economica - cenni**

L'*Istituto*, per un verso, si configura quale strumento della municipalità che veicola finanziamenti pubblici per l'attività ordinaria delle infrastrutture culturali cittadine e, per l'altro, gestisce in via diretta una serie di programmi culturali nel settore del patrimonio (musei cittadini) e delle arti (teatro, poesia, musica e arti visuali).

La gestione economica dell'*Istituto* fa riferimento alle risorse comunali per la copertura delle spese correnti e per i trasferimenti agli enti consorziati, ed è finanziata al 50% dal comune per quel che riguarda l'attività ordinaria. Ciò implica una capacità considerevole di ricercare risorse esterne e di incremento del pubblico pagante. Più precisamente, la scelta di auto-finanziare il 50% delle proprie spese ha richiesto profondi cambiamenti nel modo di concepire l'organizzazione e la pianificazione delle attività.

Tre sono state le vie perseguite:

- i)* ricerca di patrocini, gestione delle vendite di biglietti e della pubblicità;
- ii)* gestione diretta degli spazi commerciali, circostanza che ha reso possibile lanciare una propria linea di *merchandising* culturale;
- iii)* gestione degli spazi municipali, secondo standard commerciali ma compatibili con le attività culturali.

Numerosi sono stati gli sforzi per incrementare il pubblico; allo stesso tempo è stato impostato un sistema di analisi delle singole attività (numero biglietti, tariffe, previsioni, etc...) e di controllo di gestione (<sup>147</sup>).

### **Prospettive future**

Nell'ambito delle strategie del *Piano strategico della Cultura di Barcellona* sono stati fino ad oggi definiti e realizzati numerosi progetti e altri ancora sono in fase di messa in opera. Fra i più interessanti si ricordano:

---

Lingüística, Colección Thyssen Bornemisza, Consorcio de Bibliotecas Públicas de Barcelona, Consorcio de las Atarazanas, Museo Marítimo, Consorcio de la Ciudad del Teatro, Consorcio del Plan de Rehabilitación y Equipamiento de Teatros de Barcelona, Fundación Joan Miró, Fundación Tàpies, Fundación Teatre Lliure, Fundación privada Joan Brossa, Fundación Mies Van der Rohe, Fundación Privada Julio Muñoz Ramonet, Gran Teatro del Liceo, MACBA (Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona), MNAC (Museo Nacional de Arte de Cataluña), Palau de la Música Catalana.

<sup>147</sup> L'*Istituto* di Cultura si è dotato di un sistema di controllo di gestione in forza del quale è possibile monitorare costantemente l'andamento dei flussi economici e quindi di conoscere e prevedere le deviazioni rispetto agli obiettivi previsti. Il Dipartimento economico elabora mensilmente l'evoluzione dei flussi, il ché permette di conoscere al dettaglio lo stato delle spese e degli introiti.

- implementazione della formula dei *contractos* – *programma*;
- il *così detto*. 1% culturale (la normativa in materia di opere pubbliche del comune di Barcellona prevede che questa sia la percentuale minima da destinarsi alle attività culturali);
- realizzazione dei *centri culturali di prossimità*, che faciliteranno il radicarsi delle iniziative culturali sul territorio (<sup>148</sup>);
- realizzazione di progetti animati da una sempre più forte integrazione fra cultura/educazione, cultura/turismo (<sup>149</sup>), cultura/università;
- sottoscrizione di una Agenda21 della Cultura;
- costituzione di un fondo di capitali per le attività culturali che hanno difficoltà ad accedere ad altre forme di co-finanziamento;
- elaborazione della *Carta dei Diritti e delle responsabilità culturali* (<sup>150</sup>)

---

<sup>148</sup> Il consolidarsi della rete dei centri culturali di prossimità rappresenta uno dei pilastri per lo sviluppo dell'idea della cultura come forza generatrice di valori e strumento di coesione sociale.

<sup>149</sup> A partire dalla fine degli anni '90, la città è diventata un punto di riferimento per il turismo culturale europeo internazionale ed una delle cinque città europee preferite come meta di week-end o brevi soggiorni di pausa dalla routine quotidiana: la redazione di un calendario annuale delle esposizioni a Barcellona e la strategia di promozione del turismo nella città, che viene inserita nei cataloghi dei tour-operator specializzati in vacanze culturali, sono aspetti rilevanti del piano di comunicazione; e a tal proposito è significativo che, nel biennio 2002-2004, il piano di promozione turistica della città abbia adottato lo slogan *Barcellona è cultura*.

<sup>150</sup> La redazione di un documento di riferimento incentrato sui diritti e i doveri culturali rivolto a Barcellona è stata più volte proposta dagli enti culturali della città nell'ambito delle numerose commissioni di lavoro del *Piano Strategico per il Settore Culturale* ed è stata infine inclusa tra i progetti prioritari finalizzati a *rendere la cultura un elemento di coesione sociale*. Più precisamente, il Piano giustifica la redazione del documento sulla base del presupposto che nel nuovo contesto della società dell'informazione, le competenze culturali dei cittadini assumono un'importanza cruciale.

Nel 2001, *l'Institut de Cultura*, con il sostegno della *Fundació Interarts*, un ente specializzato nella cooperazione culturale internazionale, ha dato inizio ad un processo di consultazione delle associazioni artistiche e culturali, delegati delle ONG, esperti della sfera socio-economica, rappresentanti delle università.

Il processo iniziato a Barcellona, ha coinciso con l'avvio del procedimento di analisi intrapreso dalle Nazioni Unite relativamente alla redazione del documento "*General Comment*", rivolto alla comunità internazionale (ONU, UNESCO e stati membri), allo scopo di chiarire e favorire lo sviluppo del "*diritto a partecipare alla vita culturale*", enunciato all'articolo 27.1 della *Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo*, oltre che all'articolo 15.1 del Patto Internazionale per i Diritti Economici Sociali e Culturali.

Le Nazioni Unite hanno riunito una commissione di esperti con l'intento di dare una definizione più completa e di diffondere la comprensione e l'applicazione del "diritto di partecipare alla vita culturale" in tutto il mondo. Successivamente al primo incontro, tenutosi a Manila nel febbraio 2002, la Commissione si è riunita a Barcellona il 15 e 16 novembre. Il seminario svoltosi a Barcellona, che ha potuto contare sul sostegno del *Forum Universal de les Cultures 2004* e della *Disputació de Barcelona* ed ha fatto emergere le numerose sfide che in epoca contemporanea sorgono come risultato delle riflessioni e delle azioni legate ai diritti e doveri culturali: concetti come "uguaglianza", "diversità", "partecipazione" o persino quello di "cultura" non generano un consenso immediato.

Il seminario ha chiaramente evidenziato: - il ruolo estremamente marginale che i diritti culturali hanno rivestito nella schiera dei diritti umani; - l'esigenza, a tutti i livelli governativi, di prendere in esame l'indivisibilità dei diritti umani nella loro accezione civile, politica, economica, sociale e culturale e, più



### 3.3.4. Il ruolo dell'Institut Catala de les Industries Culturals

#### **Premessa** <sup>(151)</sup>

L'*Instituto Catalan de las Industrias Culturales* è stato costituito con la Ley del 29 settembre 2000 n. 20 de Catalunya allo scopo di dare impulso alle attività delle imprese culturali. L'Istituto risponde alle esigenze di un ambito che versa in uno stato di debolezza strutturale (senza che ciò sia dovuto alla mancanza di dinamicità e creatività) e che incontra difficoltà ad emergere in uno scenario di sempre maggior internazionalizzazione <sup>(152)</sup>. Va altresì riconosciuto che in questo settore l'affermarsi delle tecnologie moderne riveste un ruolo centrale che giustifica di per sé l'intervento pubblico <sup>(153)</sup>. La legge costitutiva dell'*Istituto* fa riferimento al settore

---

precisamente, di rispettare, proteggere e condurre a realizzazione la dimensione culturale dei diritti umani; - l'importanza di analizzare il diritto di prendere parte alla vita culturale, attraverso progetti locali, che favoriscano una coesistenza democratica in grado di stimolare forme diverse di creatività e di potenziare la dimensione costituente della cultura; - le città come reali spazi di coesistenza: in questi periodi che testimoniano la necessità di un processo di rifondazione delle società democratiche, è all'interno della città stessa che prende forma la costruzione dell'identità comunitaria e culturale.

Più in generale, circa l'esigenza di documenti ufficiali di riferimento, essa trova giustificazione soprattutto nelle aree urbane, nelle città: è nelle città e nelle metropoli infatti che *si manifesta la necessità di istituzioni pubbliche locali, che difendano l'importante funzione degli spazi pubblici (fisici, mediatici e virtuali) e organizzino la vita della collettività a dispetto della complessità; istituzioni pubbliche in grado di promuovere e divulgare una forma di cultura costituente che includa modelli di coesistenza basati sull'equilibrio tra reciproche influenze, tradizione e innovazione. Nel lungo termine la coesistenza diviene funzione di una forma di comunicazione fluida e completa tra individui che devono far convivere modi diversi di affrontare questioni di interesse comune: è in relazione a quest'ottica che il documento su cui Barcellona sta lavorando rivela la sua urgenza.*

La prima stesura della Carta delinea varie "sezioni" di "diritti e responsabilità culturali" che definiscono per sommi capi il "diritto a partecipare alla vita culturale" in una città: accesso, protezione e integrazione; partecipazione e cooperazione; memoria e patrimonio culturale; formazione, istruzione, apprendimento e conoscenza.

Per quel che, invece, attiene alle "responsabilità", la Carta presenta i modi in cui i cittadini devono manifestare il proprio impegno finalizzato tanto al rispetto, al sostegno, all'armonia, all'informazione, alla preservazione e all'innovazione nelle aree urbane, quanto al riconoscimento della diversità culturale.

La dimensione internazionale dei progetti culturali della città, l'approvazione nel 2000 della Carta per la Salvaguardia dei Diritti Umani nella Città, l'imminente celebrazione del *Forum Universal de les Cultures 2004* e l'essere stata scelta come sede della nuova organizzazione delle Città Unite, collocano Barcellona in una posizione d'avanguardia nell'ambito di questi dibattiti: una città che si è offerta come laboratorio di discussione e confronto in materia di diritti e responsabilità culturali nel mondo contemporaneo.

<sup>151</sup> Per uno studio più approfondito sull'*Instituto Catalan de las Industrias Culturales* si rinvia alla lettura di PADROS REIG C., *Un nuevo modelo de Administracion Publica Cultural*, in Aedon, nr. 1, 2002 ove vi sono anche ulteriori riferimenti bibliografici.

<sup>152</sup> In tal senso lo stesso preambolo della legge fa riferimento al fatto che, mentre in certi settori l'industria catalana occupa una buona posizione, in altri campi deve compiere uno sforzo per incrementare il suo livello di produzione.

<sup>153</sup> Cfr. Preambolo alla L. 29/2000 de Catalunya dove si riconosce espressamente che le industrie culturali di un paese sono percepite oggi non solo come un fattore di progresso economico, ma anche come lo strumento per garantire la presenza di prodotti culturali propri, overosia, lo strumento

industriale/produttivo. Il legislatore catalano, infatti, pur riconoscendo la componente creativa che caratterizza il settore delle imprese culturali ha ritenuto di ricondurlo nell'ambito industriale (<sup>154</sup>). In tal senso l'art. 2, comma 2, della l. 20/2000 definisce *industrie culturali le imprese che operano nel campo della produzione, della distribuzione o commercializzazione di prodotti culturali come pure di spettacoli dal vivo*. Nella disciplina di attuazione viene precisato che i *prodotti culturali* cui fa riferimento la legge comprendono qualsiasi manifestazione culturale che sia riferita al settore: degli audiovisi, dell'editoria, della stampa, dei prodotti multimediali, delle arti sceniche, della discografia.

### **Obiettivi e funzioni**

L'Istituto svolge una funzione di coordinamento delle diverse politiche settoriali e si presenta come riferimento unitario per l'attuazione delle scelte governative sulle imprese culturali. Più precisamente, rappresenta lo strumento attraverso il quale il governo regionale della Catalunya coordina e dà impulso alle imprese culturali.

Per il perseguimento di questi obiettivi l'*Istituto* può (art. 3, l. 20/2000):

- elaborare e gestire programmi di supporto tecnico nei differenti settori delle industrie culturali;
- favorire lo sviluppo e la nascita delle imprese collegate al settore dell'industria culturale
- sostenere le iniziative imprenditoriali per la promozione dei prodotti culturali, anche nei circuiti internazionali
- agevolare le relazioni tra imprese culturali e amministrazioni pubbliche
- dare impulso alla collaborazione fra imprese culturali e creativi
- realizzare studi e analisi afferenti l'ambito delle imprese culturali
- promuovere la conoscenza degli aiuti e dei servizi che gli enti territoriali mettono a disposizione delle industrie culturali
- sostenere azioni formative riguardanti lo sviluppo delle industrie culturali

---

attraverso il quale garantire idee innovative proprie e un modo di vedere proprio all'interno di un mercato culturale necessariamente internazionale.

<sup>154</sup> Cfr. PADROS REIG C., *Un nuevo modelo de Administracion Publica Cultural*, in Aedon, nr. 1, 2002 secondo il quale non si tratta di ricondurre i prodotti culturali nella sfera economica quanto piuttosto di accettare, secondo una visione più realista, che la cultura necessita – come una qualsiasi altra attività – di infrastrutture presso le quali svilupparsi.

- promuovere ed attuare qualsiasi altra attività che favorisca lo sviluppo delle industrie culturali

### **Natura giuridica**

L'articolo 1 della L. 20/2000 definisce l' *Instituto Catalán de las Industrias Culturales* ente di diritto pubblico, con personalità giuridica propria, che conforma la propria attività al diritto privato. Valgono qui le considerazioni già svolte per l'*Istituto di Cultura di Barcellona*, laddove l'*Istituto Catalano delle imprese culturali*:

- a) dia vita a forme di partenariato con altri operatori privati (es. fondazioni culturali), questa formula sarà soggetta alla disciplina privatistica
- b) sostenga economicamente lo sviluppo di un progetto imprenditoriale privato, questa formula sarà soggetta alle norme di diritto amministrativo che garantiscono, anche nell'ordinamento spagnolo, i principi di pubblicità, concorrenza e parità di trattamento <sup>(155)</sup>.

Insomma, il modello dell'*Istituto* permette di esternalizzare certe funzioni pubbliche (attività di sviluppo) e, allo stesso tempo, riconduce alcuni elementi della politica culturale ai meccanismi tipici del mercato.

Il legislatore e la dottrina spagnola hanno aperto un ampio dibattito sulla legittimità di figure ibride – di diritto pubblico però assoggettate al diritto privato – quali quelle dell'*Istituto Catalano* e dell'*Istituto di Cultura*. Senza entrare nel merito della questione che offre numerosi spunti per gli studiosi di diritto comparato preme evidenziare che il legislatore e gli studiosi italiani si sono posti gli stessi interrogativi allorché si è trattato di verificare la natura giuridica delle società per azioni a capitale misto come pure di altre forme giuridiche di recente utilizzazione (es. fondazioni di partecipazione) sulle quali non si sono ancora raggiunti orientamenti consolidati.

### **Governance**

La *governance* dell'*Istituto* è composta da:

- Assemblea generale (*Consejo general*) <sup>(156)</sup>

---

<sup>155</sup> Cfr. PADROS REIG C., *Un nuevo modelo de Administracion Publica Cultural*, in *Aedon*, nr. 1, 2002.

<sup>156</sup> L'assemblea generale è l'organo collegiale incaricato di definire le direttrici di azione dell'*Istituto*, approvare i bilanci e nominare i consiglieri di amministrazione. È composta da 25 membri che si

- Consiglio di amministrazione (*Consejo de administracion*) <sup>(157)</sup>
- Direttore <sup>(158)</sup>

La configurazione giuridica dell'*Istituto Catalano delle imprese culturali*, unitamente a quello dell'*Istituto di Cultura di Barcellona* mostra come il processo di ridefinizione dei ruoli della pubblica amministrazione nella gestione dei servizi di interesse generale non sia un fenomeno esclusivamente spagnolo. Sia nell'ordinamento italiano che in quello spagnolo si rileva la tendenza delle amministrazioni ad agire in *partnership* con i privati, secondo gli strumenti del diritto privato e le regole del mercato <sup>(159)</sup>.

### **Strumenti di azione dell'Istituto - cenni**

Fra gli strumenti di cui dispone l'*Istituto* va rilevato quello del così detto *Crédit Cultura* che rappresenta un'iniziativa d'avanguardia nel mondo culturale spagnolo ed è finalizzata a facilitare e promuovere l'accesso al finanziamento delle imprese culturali. Nell'ambito del *Crédit Cultura* il Dipartimento regionale della Cultura, mediante l'*Istituto*, ha sottoscritto una convenzione di collaborazione con quattro enti finanziari: La Caixa, Caixa de Catalunya, Banc de Sabadell i Santander Central Hispano, concordando tre linee di finanziamento (garanzie, prestiti a lungo e breve termine e finanziamenti) con un limite massimo di 12milioni di euro. Ne possono beneficiare le imprese che abbiano la sede o lo stabilimento in Catalunya, e che

---

riuniscono una volta all'anno. Le regole relative alla composizione dell'Assemblea determinano un certa rigidità nella sua formazione. Ad esempio la legge stabilisce che i rappresentanti pubblici debbano essere la maggioranza (15 contro 10 in rappresentanza di privati), inoltre è previsto che i settori culturali devono essere rappresentare non meno dei 2/5 dell'assemblea.

L'attuale composizione dell'assemblea pone in evidenza la totale dipendenza della stessa dal Governo regionale, in quanto vi sono solo due rappresentanti delle amministrazioni locali e neppure un rappresentante del governo nazionale.

<sup>157</sup> Il CdA è l'organo incaricato di gestire e dirigere l'*Istituto*. Tra le sue funzioni rilevano particolarmente: la definizione dell'organigramma, il regime retributivo del personale, le tariffe per i servizi prestati, l'acquisizione di immobili, la disciplina delle sovvenzioni e la firma di accordi con altre entità pubbliche e private. E' composto da 13 membri.

Come osserva PADROS REIG C., *Un nuevo modelo de Administracion Publica Cultural*, in Aedon, nr. 1, 2002 *non si tratta di un modello di amministrazione indipendente come ci si dovrebbe aspettare da un ente con queste finalità, anzi dei 13 membri del CdA 9 sono parte dell'esecutivo regionale.*

<sup>158</sup> La figura del Direttore è nominata liberamente, sentito il parere dell'assemblea generale, senza che sia indicato alcun prerequisite necessario. Invero il direttore non svolge funzioni di impulso dell'Istituto, salvo coordinare i servizi ed eseguire le delibere del CdA, può adottare atti autonomi su delega del CdA.

<sup>159</sup> Cfr. PADROS REIG C., *Un nuevo modelo de Administracion Publica Cultural*, in Aedon, nr. 1, 2002, secondo il quale, la Administración debería perder algunas posibilidades de intervención directa y disminuir el margen de maniobra para el dirigismo cultural. Todo ello se produce en el marco de la externalización de ciertas funciones hasta ahora claramente administrativas como son la concesión de subvenciones y de huida del Derecho administrativo respecto al régimen del personal y la contratación.

svolgano attività rivolte alla produzione, distribuzione e/o commercializzazione di prodotti culturali del settore audiovisivo, editoriale, discografico, multimedia, le arti visuali e dello spettacolo dal vivo come pure le imprese dedicate alla produzione di servizi culturali.

## 3.4 Democrazia partecipativa e ripartizione delle competenze nel settore della cultura

### 3.4.1. Federalismo partecipativo nell'ordinamento spagnolo

Quanto fin qui detto sulla scelta portata avanti dall'amministrazione di Barcellona va inquadrato all'interno del contesto istituzionale spagnolo, nel quale interagiscono più livelli decisionali: quello nazionale, quello regionale, provinciale e metropolitano/locale. Qualsiasi studio giuridico – amministrativo sull'ordinamento spagnolo non può sfuggire ad una sia pur rapida riflessione sul tema della distribuzione delle competenze fra Stato, Comunità autonome ed Enti locali. Riflessione che, in relazione all'argomento del presente Rapporto, risulta particolarmente significativa dal momento che il modello configurato dall'Assemblea Costituente spagnola (1978):

- 1) salvaguarda il *pluralismo istituzionale*, prospettando una visione policentrica dello stato, fortemente decentralizzata;
- 2) implica, proprio in ragione del suddetto pluralismo istituzionale, l'esigenza di *un'intensa cooperazione* fra i diversi livelli decisionali (nazionale, regionale, provinciale e locale), esigenza che è confermata dagli orientamenti degli studiosi (<sup>160</sup>) e della giurisprudenza del Tribunale Costituzionale spagnolo (<sup>161</sup>).

La lettura della Costituzione spagnola dimostra che il legislatore ha prestato particolare attenzione nel mantenere l'Amministrazione (*rectius*: l'amministrare) vicina ai cittadini, attraverso la previsione di un decentramento sistematico. Non stupisce, quindi, che il postulato classico della sussidiarietà verticale - *non asuma el Estrado lo que puede realizar el Municipio* - trovi accoglienza favorevole in quest'ordinamento.

---

<sup>160</sup> Dottrina richiamata da COZZIO M., *Sviluppo Locale, turismo e tutela dell'ambiente nella regolamentazione dei Parchi naturali. La comparazione fra ordinamento italiano e spagnolo*, 1999, tesi di laurea, pag. 112, inedito, secondo la quale *il sistema di ripartizione delle competenze stabilito nella Costituzione Spagnola è comunque destinato ad articolarsi con tecniche collaborative di compartecipazione funzionale tra Stato e Comunità Autonome, chiamate al raggiungimento di determinati obiettivi comuni*.

<sup>161</sup> Ibidem, dove si evidenzia che sin dalla prima sentenza sul tema (sent. 64/1982) il Tribunale Costituzionale suggeriva un'adeguata collaborazione fra l'Amministrazione dello Stato e delle Comunità Autonome tale da facilitare il conseguimento di soluzioni eque. Siffatto orientamento è poi ripreso da successive pronunce, in cui si sottolinea nuovamente l'opportunità e la necessità di una cooperazione reciproca di entrambe le sfere amministrative.

Ne è ulteriore dimostrazione l'art. 137 della Cost. spagnola secondo il quale lo Stato è un'entità organizzata territorialmente in Comuni (*Municipios*), Province e Comunità autonome, e tutte godono di propria autonomia nella gestione dei rispettivi interessi (<sup>162</sup>). E' un'impostazione che trova conferma nella *Carta europea delle Autonomie Locali* il 15 ottobre 1985 (ratificata dallo Stato spagnolo nel 1988), laddove si pone quale obiettivo *la costruzione di un'Europa basata sui principi della democrazia e del decentramento del potere e sul diritto dei cittadini a partecipare alla gestione degli interessi pubblici*, e si evidenzia che questa partecipazione si realizza in modo diretto a partire dal livello locale (<sup>163</sup>).

La salvaguardia del ruolo e dell'importanza delle autonomie locali è fortemente intrecciata con l'altro obiettivo (lett. b) che si concretizza nella collaborazione armonica fra le politiche, le strategie e gli interventi che ciascuno centro di potere porta avanti. Anche nell'ordinamento spagnolo, insomma, emerge l'esigenza di superare una *concezione individualista* dei pubblici poteri, relegata all'interno dei ristretti confini giuridico – amministrativi, ed anzi è dichiarata espressamente l'opportunità di prevedere sistemi di relazione efficaci e di programmazione partecipata dell'operare dei pubblici poteri (<sup>164</sup>).

---

<sup>162</sup> Interessante rilevare come siffatta previsione della Costituzione spagnola trovi oggi valido parallelismo in quella italiana il cui art. 114, dopo la riforma di cui alla l. cost. 3/2001, stabilisce che *la Repubblica è costituita dai Comuni, dalle Province, dalle Città metropolitane, dalle Regioni e dallo Stato. I Comuni, le Province, le Città metropolitane e le Regioni sono enti autonomi con propri statuti, poteri e funzioni secondo i principi fissati dalla Costituzione.*

<sup>163</sup> Sul punto cfr. COZZIO M., *Sviluppo Locale, turismo e tutela dell'ambiente nella regolamentazione dei Parchi naturali. La comparazione fra ordinamento italiano e spagnolo*, 1999, tesi di laurea, pag. 92, inedito nel quale si richiama l'art. 4.3 della Carta europea delle Autonomie regionali, secondo il quale *l'esercizio delle competenze pubbliche spetta preferibilmente agli organi più vicini alla popolazione e per attribuire una competenza ad un altro organo si deve tener conto dell'ampiezza della funzione assegnata e delle esigenze connesse di efficacia ed economicità.* L'autore evidenzia anche come siffatto orientamento sia ripreso dalla legge spagnola che disciplina gli Enti locali, a mente della quale, *ai fini di garantire l'effettività dell'autonomia, la legislazione settoriale dello Stato e delle Comunità Autonome dovrà garantire ai Comuni e alle province le competenze necessarie per intervenire sui problemi che riguardano direttamente i loro interessi, in conformità ai principi del decentramento e dell'approssimazione dell'attività amministrativa.*

Più in generale sull'argomento va rilevato che nel breve periodo trascorso dalla promulgazione della Costituzione l'ordinamento spagnolo ha visto attuarsi un'intensa devoluzione di competenze da parte dello Stato verso le Comunità autonome, senza però che questo processo venisse poi continuato a livello regionale: infatti, le competenze legislativamente assegnate agli Enti locali, in particolare ai Comuni, si sono mantenute entro limiti insufficienti. Sul punto cfr. nostre osservazioni sull'attuazione del principio di sussidiarietà verticale nella Provincia autonoma di Trento, Parte II del Rapporto.

<sup>164</sup> Cfr. COZZIO M., *Sviluppo Locale, turismo e tutela dell'ambiente nella regolamentazione dei Parchi naturali. La comparazione fra ordinamento italiano e spagnolo*, 1999, tesi di laurea, pag. 113, inedito.

### 3.4.2 Attività culturali e competenze *indistintes*

Nell'ordinamento spagnolo è possibile distinguere quattro tipologie di competenze:

- *competenze esclusive*, sono quelle riconosciute alla *Generalitat de Catalunya* (Comunità Autonoma della Catalunya, equivalente delle Regioni a Statuto Speciale e delle Province autonome, italiane) e allo *Stato spagnolo* in una serie predefinita di materie (es. porti, corsi d'acqua interregionali...);
- *competenze concorrenti*, quelle per le quali spetta allo Stato definire i principi generali di una determinata materia attraverso una legge quadro (così detto. *ley basica*) (<sup>165</sup>), il cui sviluppo sia normativo che attuativo spetta alle Comunità autonome (es. ambiente);
- *competenze condivise (compartides)*, laddove in una determinata materia lo Stato assume in *toto* la funzione normativa, mentre alle autonomie territoriali spettano le funzioni di attuazione (es. sicurezza sociale);
- *competenze indistinte (indistintes)*, quelle per le quali sia lo Stato che le Comunità autonome hanno la medesima competenza (<sup>166</sup>).

La cultura, ed in particolare la *promozione della cultura* come strumento di sviluppo, rientra fra le competenze indistinte. Per tanto l'offerta di servizi funzionali alla promozione della cultura è soggetta tanto all'azione normativa dello Stato, quanto a quella delle Comunità autonome e degli enti locali.

Nel caso dei servizi culturali (es. musei, biblioteche) o di altre funzioni (tutela del patrimonio) si dovrà fare riferimento a criteri di ripartizione di tipo materiale, per cui la competenza sarà rispettivamente dello Stato per i musei nazionali, e delle Comunità autonome o degli altri enti territoriali per le infrastrutture regionali e locali.

#### *Il contesto di Barcellona*

Il quadro istituzionale descritto ha importanti ripercussioni nel settore culturale, soprattutto in una realtà metropolitana come quella di Barcellona ricca di infrastrutture culturali. Il fatto che l'ordinamento spagnolo preveda una competenza

---

<sup>165</sup> Ibidem, il quale richiama sentenza del tribunale costituzionale spagnolo nella quale si stabilisce che *il contenuto della ley basica consiste nel fissare i principi e i criteri essenziali della materia, in grado di assicurare una sostanziale omogeneità in tutto il Paese.*

<sup>166</sup> Quest'ultima competenza proprio per la complessità (può dar luogo a forme di attuazione contraddittorie) e per la scarsa funzionalità (di fatto diluisce le responsabilità) ha forme di attuazione molto particolari.



indivisa e dunque trasversale ai diversi livelli di governo in materia di cultura costituisce un fattore, al tempo stesso, strategico e di criticità.

Strategico perché laddove l'azione dei differenti centri di potere si coordini anche mediante l'adozione di forme di programmazione partecipata, sarà facile conseguire risultati in termini di maggior efficacia nell'utilizzo delle risorse e di maggior incisività delle politiche di investimento; per contro, non va disconosciuta la difficoltà nel ricercare un *modus agendi* di tipo collaborativo/partecipativo fra i diversi livelli di potere, che spesso è di difficile attuazione .

I decisori politici a Barcellona hanno compreso l'importanza di sostenere un'azione sinergica fra le varie istituzioni nel settore della cultura, ed hanno affidato all'*Istituto di Cultura di Barcellona* la funzione di coordinatore dell'attuazione delle politiche culturali. Non a caso, quindi, numerose infrastrutture culturali (musei e teatri) sono costituiti secondo forme giuridiche che permettono la partecipazione di più soggetti pubblici, fra cui l'*Istituto*, ma anche dei privati (<sup>167</sup>).

---

<sup>167</sup> La partecipazione di due o più amministrazioni interessa il *Centre de Cultura Contemporània de Barcelona* (CCCB), il *Museu d'Art Contemporani de Barcelona* (MACBA), l'*Auditori* e il nuovo *Gran Teatre del Liceu*, e *Teatre Lliure*, l'*Institut Botànic* il *Museu Nacional d'Art de Catalunya* (MNAC). Lo stesso modello è stato adottato per la costruzione del *Forum Universal de les Cultures* e per i lavori di ampliamento del *Palau de la Música Catalana*. Infine, sono stati avviati altri progetti da parte di singole autorità pubbliche, come nei casi del *Museu Picasso*, cui ha contribuito il Consiglio Comunale di Barcellona, dell'*Institut del Teatre*, con il sostegno della *Disputació*, del *Teatre Nacional de Catalunya*, sovvenzionato dalla *Generalitat* o dell'*Arxiu de la Corona d'Aragó*, per il quale è intervenuto il Ministero della Cultura spagnolo.

## 3.5 L'attivismo dei privati – il ruolo della Caixa

### ***Premessa***

La comunità di Barcellona è tradizionalmente attiva nel settore culturale. Numerose sono le infrastrutture culturali, oggi patrimonio comune della città, fondate da privati, e numerose sono le correnti artistiche che da Barcellona si sono diffuse in tutta Europa (es. modernismo). Due sono gli aspetti di questo attivismo che si vuole sottolineare.

Il primo riguarda il ruolo dei volontari. I centri culturali che l'amministrazione mette a disposizione sul territorio sono gestiti spesso da associazioni di volontari, le stesse associazioni organizzano attività didattiche e di laboratorio. Il ruolo di questi operatori, insomma, è fondamentale nel mantenere vivo e diretto il rapporto fra cultura e cittadinanza.

Il secondo aspetto rinvia alla sensibilità che il mondo privato e le imprese, alcune anche per espressa disposizione statutaria, dimostrano verso il settore culturale.

In tal senso è esemplare il caso della Fondazione la Caixa.

### 3.5.1 La Fondazione "la Caixa", modello di sussidiarietà orizzontale nel settore culturale

La Fondazione "la Caixa" gestisce le risorse economiche che la *Cassa de Ahorros y Pensiones* di Barcellona, così detta. "la Caixa", ogni anno destina allo svolgimento di *attività sociali* nelle seguenti quattro aree :

1. *area sociale e assistenziale*
2. *area educativa*
3. *area culturale*
4. *area della scienza e dell'ambiente.*

Le attività della Fondazione hanno come obiettivo, generalmente, quello di contribuire al miglioramento della vita sociale (*rectius: della qualità della vita*). Nella visione della Fondazione, la cultura rappresenta uno strumento di integrazione e coesione sociale, che sviluppa il valore della partecipazione collettiva.

La Fondazione opera in queste aree come soggetto privato, promuovendo in tutta la Spagna programmi e attività che si integrano ai progetti realizzati in collaborazione con altre entità pubbliche e private. L'entità degli interventi posti in essere dalla Fondazione si percepisce con immediatezza analizzando alcuni dati.

Per il 2004 l'assemblea della Fondazione ha approvato un bilancio preventivo di 184 milioni di euro, dei quali oltre 42 milioni di euro riservati all'area culturale (per tutta la Spagna).

Nel 2003 le spese sostenute sono state pari ad oltre 179 milioni di euro, dei quali oltre 39 milioni dedicati all'area culturale.

Ogni anno la Fondazione pubblica un "*Informe anual*" che riporta dettagliatamente le attività svolte in ciascun comparto, gli importi delle spese sostenute, i risultati conseguiti (numero di visitatori, beneficiari, utenti).

L'*Informe anual* relativo al 2003 evidenzia che nel corso dell'anno le attività della Fondazione hanno coinvolto oltre 11 milioni di persone (la Catalunya conta ca. 6milioni di abitanti), delle quali 3 milioni nell'ambito delle attività culturali.

Sono cifre che confermano il *trend* positivo segnato negli ultimi anni dalla Fondazione "la Caixa".

### ***L'impegno nel settore culturale***

Come detto la Fondazione sviluppa la propria attività principalmente in quattro aree, promuovendo azioni di divulgazione, formazione e ricerca verso tutta la società.

Con riferimento specifico all'area culturale si precisa quanto segue.

L'attività della Fondazione è articolata su 5 pilastri.

#### ***1. I centri culturali***

Costituiscono uno dei punti di forza dell'offerta culturale proposta dalla Fondazione.

A Barcellona hanno sede:

- la CaixaForum un interessante spazio ricavato da una vecchia fabbrica tessile all'interno del quale convivono arti plastiche, fotografia, arte contemporanea, mediateca, come pure programmi educativi e sociali rivolti alla popolazione e ai visitatori. La CaixaForum di Barcellona è stata visitata nel 2003 da oltre 1 milione di persone;
- la Central de Bibliotecas

- la Sala Montacada de Barcelona
- il nuovo Centro della Scienza (nella foto sotto), inaugurato a fine settembre 2004. Lo spazio interamente finanziato dalla Fondazione si estende su un'area di 30mila metri quadri.



La Fondazione inoltre gestisce una rete di centri culturali in tutte le maggiori città della Spagna. In particolare nel 2003 è stato presentato il progetto per l'apertura della nuova **CaixaForum** a Madrid, che avrà sede presso l'Antica Centrale Elettrica del "Mediodía", su uno spazio di 8.000 mq.

## 2. Le mostre/esposizioni

Nel 2003 la Fondazione ha perseguito il proprio obiettivo di divulgare l'arte a un pubblico sempre più vasto ed eterogeneo, organizzando oltre 240 esposizioni in tutta la Spagna (relative a stili ed epoche diverse: dalla pittura fiamminga del 1600 alla collezione di arte contemporanea della Fondazione) visitate da oltre 2.800.000 persone.

## 3. I multimedia

La struttura di riferimento è la mediateca della Fondazione che ha sede a Barcellona. La mediateca mette a disposizione del pubblico un vasto numero di pellicole, nonché libri, riviste e documenti sul tema dell'arte contemporanea e della musica.

La mediateca organizza numerose attività collegate con quello che avviene nella città: ad esempio in occasione del festival del SONAR (di musica contemporanea) ha programmato una serie di iniziative sugli ambienti sonori (<sup>168</sup>).

---

<sup>168</sup> Programma e risultati sono disponibili sul sito della mediateca: [www.mEDIATECAONLINE.NET](http://www.mEDIATECAONLINE.NET)  
100

#### 4. La musica

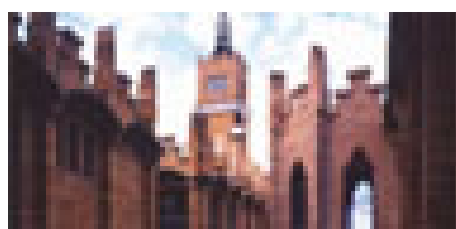
Nel settore della musica la Fondazione propone un importante festival di musica antica (giunto alla XXVI ed.), e altresì prevede programmi di musica etnica con giovani artisti. Sono altresì previste borse di studio per la formazione di autori, professori e giovani talenti.

#### 5. Le scienze umanistiche

Nell'ambito delle scienze umanistiche la Fondazione interviene programmando e sponsorizzando incontri di vario tipo (storico, cinematografico, dell'arte, di letteratura...) che sono poi programmati presso i centri culturali della Caixa in tutta la Spagna.

#### *Alcuni dati*

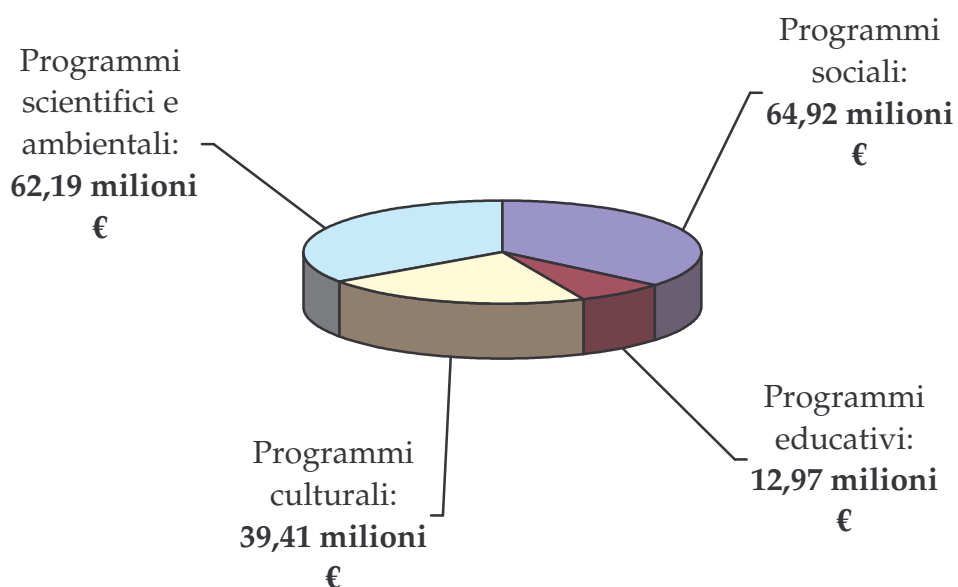
Di seguito sono riportate alcune tabelle / grafici con i dati più significativi dell'attività svolta dalla Fondazione "la Caixa" nell'anno 2003<sup>169</sup>.



<sup>169</sup> Fonte: Informe Anual 2003 – Fundacion "la Caixa".

## FONDAZIONE "LA CAIXA"

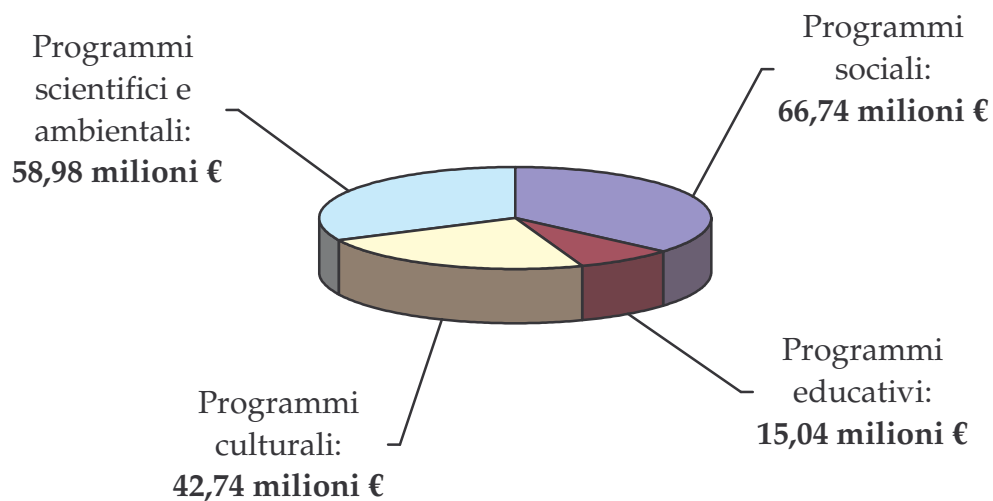
### SPESA DELLA FONDAZIONE SUDDIVISA PER SETTORE DI INTERVENTO, ESERCIZIO 2003 PER TUTTA LA SPAGNA



**Spesa totale: 179,48 milioni €**

*(comprensiva degli investimenti realizzati durante l'esercizio per un importo di 51,59 milioni €)*

**SPESA PREVISTA DELLA FONDAZIONE SUDDIVISA PER SETTORE DI INTERVENTO, ESERCIZIO 2004 PER TUTTA LA SPAGNA**



**Spesa totale: 183,50 milioni €**

## 3.6 L'attuazione delle politiche culturali: analisi di un settore

### **Premessa**

L'azione dell'amministrazione di Barcellona è particolarmente intensa nel settore museale. Il *Progetto Barcellona Città di Musei* (1997) e il *Piano Strategico per il Settore Culturale* (1998 e 1999) rappresentano passaggi tipici del processo di consolidamento e adattamento del sistema museale cittadino rispetto al nuovo modello sociale ed economico. Sulla base dell'obiettivo centrale di *consolidare il passaggio da un museo percepito come contenitore del patrimonio ad un modello di struttura che sia in grado di generare cultura*, il museo viene avvertito come una presenza irrinunciabile nella società della conoscenza (<sup>170</sup>).

### **Obiettivi strategici**

Le politiche museali che la città ha perseguito (e persegue) mediante l'operato dell'*Institut de Cultura* si sviluppano attorno a cinque direttive/obiettivi principali:

#### (1) modernizzazione della rete di strutture e servizi

A seconda dei casi, la città ha completato la realizzazione di alcuni musei – es. MNAC (<sup>171</sup>) e Picasso (<sup>172</sup>) - ovvero ha ristrutturato infrastrutture già esistenti – es.

---

<sup>170</sup> Per quanto concerne le tre funzioni proprie di un museo (conservazione, ricerca e divulgazione), i musei di Barcellona vengono percepiti come “fabbriche di contenuti” o, per essere più precisi, come centri preposti alla divulgazione di prodotti culturali di qualità, come spazi di comunicazione che offrono esperienze uniche ai loro visitatori e come centri in grado di fornire i servizi che la città richiede.

<sup>171</sup> Il *Museu Nacional d'Art de Catalunya* (MNAC) è il museo dedicato alla storia dell'arte catalana: amministrato da un consorzio inter-istituzionale, la sua sede centrale a Barcellona è il centro di un network esteso a tutto il paese.

Nel 2000 v'è stata la firma dell'accordo tra il Ministro della Cultura spagnola, la Generalitat e il Comune di Barcellona per l'ampliamento del Consiglio di amministrazione e per lo stanziamento dei fondi necessari al completamento dell'opera strutturale (il cui termine è previsto per il 2004) che, una volta conclusa, farà di questo museo un centro di primaria importanza e di grande risonanza internazionale.

La politica relativa alle esposizioni e le attività formative del MNAC sono state ampiamente valorizzate, al punto che nel 2001 il MNAC è entrato a far parte di quello che viene definito il club dei cinquanta musei migliori del mondo.

<sup>172</sup> Della gestione del *Museu Picasso* si occupa il Comune : inaugurato nel 1963, il museo è il primo interamente dedicato al pittore più icastico del XX secolo ed è attualmente il museo d'arte più visitato della città, con un'affluenza di oltre un milione di visitatori l'anno.



MHCB <sup>(173)</sup> e Marès <sup>(174)</sup> -. È opportuno menzionare anche i processi di innovazione che hanno interessato i musei di arti applicate e l'avvio dei lavori di costruzione, nel biennio 2001-2002, per una nuova struttura da adibire a museo nella Plaça de les Glòries, che verrà dedicata al design e che ingloberà questi centri e altre collezioni private. L'obiettivo, in questo caso, è di conferire un valore aggiunto alle forme di creatività applicate, ad esempio, al design grafico e industriale, alla moda, alla gioielleria, alla ceramica...dando una chiara immagine del prestigio raggiunto da Barcellona come capitale della moda e del design.

### (2) perfezionamento dell'efficienza e della gestione,

Il perfezionamento del sistema di gestione dei musei cittadini ha visto attivarsi con grande slancio una serie di iniziative interne per migliorare i processi lavorativi, aumentando l'efficienza del team tecnico e, conseguentemente, valorizzando la qualità della gestione quotidiana.

Nel contesto dei miglioramenti relativi alla gestione dei musei si segnala la Commissione per il Patrimonio, organo di dialogo inter-istituzionale per quanto concerne la preservazione del patrimonio storico-culturale della città <sup>(175)</sup>.

### (3) incentivazione delle iniziative di produzione e divulgazione della conoscenza,

Il conseguimento di questo obiettivo è essenziale per consolidare il ruolo dei musei come centri di creazione della conoscenza.

L'organizzazione di eventi/esposizioni di alto profilo qualitativo sono stati uno dei principali cardini attorno a cui si è mossa la realtà museale di Barcellona <sup>(176)</sup>

---

<sup>173</sup> Il *Museu d'Historia de la Ciutat de Barcelona* (MHCB) ha sede nel complesso monumentale di Plaça del Rei, nel cui sottosuolo sono stati rinvenuti dei reperti archeologici.

<sup>174</sup> La modernizzazione dei centri cittadini e dei musei ha coinvolto anche *l'Archivio cittadino, l'Arxiu Històric de la Ciutat* (riaperto nel 1998 dopo una serie di restauri che hanno avuto la funzione di rafforzare l'eccezionale palazzo storico della *Casa del Degà* e della *Casa de l'Ardiaca*, oltre che a dare una sistemazione accurata e razionale all'eredità storica dell'archivio, con notevoli miglioramenti nel servizio alla clientela); il *Museu Marès* (nuovo accesso e nuovi spazi espositivi realizzati nel 1999, seguiti dall'allestimento della cripta a sala delle sculture nel 2002) e il *Jardí Botànic* (nuovi edifici di servizi, vendita di piante e costruzione del nuovo edificio *dell'Institut Botànic*).

<sup>175</sup> Il 2002 registra l'allestimento del distretto Born come centro e spazio di interesse culturale, in seguito al ritrovamento di alcuni reperti archeologici nel sottosuolo durante gli scavi per la costruzione della nuova biblioteca centrale cittadina. La scoperta ha dato vita ad un vivace dibattito in città relativamente al valore dei siti del patrimonio culturale, che si è concluso con l'assegnazione di una serie di sedi alternative per l'edificazione della biblioteca, la preservazione dei reperti storici e la decisione di creare un centro culturale e uno spazio dedicato all'eredità storica nel Born.

Le esposizioni temporanee contribuiscono a rendere i musei una presenza costante nelle vite dei cittadini: la pubblicazione del nuovo calendario di eventi organizzati dai musei di Barcellona, i cicli di attività “Natale al museo” ed “Estate al museo”, i siti internet e le nuove tecnologie ed innovazioni introdotte a scopo didattico portano il concetto di *imparare divertendosi* alla sua forma di espressione massima nei musei e mirano ad ampliare la relativa fascia di utenza.

(4) ampliamento delle collezioni.

(5) percezione della città come di un unico grande museo in costante evoluzione.

---

<sup>176</sup> Esempi eccellenti in questo senso sono rappresentati dal ciclo di esposizioni promosse dal Museu d'Historia de la Ciutat (MHCB), dal CCCB, dal Museu Picasso, dalla Fundació Miró, dal MACBA, dalla Pedrera e dal CaixaForum.

## BIBLIOGRAFIA

- 1<sup>^</sup> COMMISSIONE PERMANENTE SENATO (Affari costituzionali), *Costituzione, Regioni e Autonomie Locali. Indagine conoscitiva sugli effetti nell'ordinamento delle revisioni del Titolo V, Parte II della Costituzione*, vol. I e vol. II, Roma, 2002
- AA. VV., *Rapporto 2002 sullo stato della legislazione e sul rendimento istituzionale del Consiglio regionale, D.G. assistenza legislativa, Regione Lombardia*, 2002
- AA. VV., *Rapporto sull'attività del Centro Servizi S. Chiara*, 2002
- AA. VV., *Servizi pubblici locali e diritto comunitario*, 2000, Formez
- AA. VV., *Stato e mercato nel settore culturale*, coll. *Problemi di amministrazione pubblica*, 19, il Mulino, 1993
- AA. VV., *Sussidiarietà e ordinamenti costituzionali. Esperienze a confronto*, Cedam, 1999
- AA.VV., *Barcelona una cultura en moviment 1996 – 2002*, Comune di Barcellona e Istituto della Cultura di Barcellona, 2003
- AA.VV., *I beni culturali in Italia*, CD, 1992
- AA.VV., *La nuova disciplina degli appalti pubblici tra diritto comunitario e diritto italiano*, 2002, Formez
- AA.VV., *La riforma dell'amministrazione dello Stato*, Simone, 2000
- AA.VV., *Legislacio sobre patrimoni cultural, in collana Legislacio tematica*, Generalitat de Catalunya, Barcellona, 2004
- AA.VV., *Modelli di gestione dei servizi culturali negli enti locali*, CieRre, 1998
- AA.VV., *Manual de Dret public de Catalunya*, Barcelona, 2001
- AA.VV., *Nuove forme di autonomia gestionale per i beni e i servizi culturali*, CieRre, 1999
- AA.VV., *Per la Musica e il Teatro*, Ministero per i Beni e le Attività Culturali, 2004
- AA.VV., *Quale futuro per il patrimonio culturale ?*, Economia, 2002
- AA.VV., *Rapporto Annuale 2004 sulla situazione sociale del paese*, Censis, 2004
- AA.VV., *Sistemi museali. Esperienza a confronto*, IBC, 2002
- ABRAMOVITZ M. (1979) *Economic growth and its discontent*, in M.J. Boskin (ed.), *Economics and human welfare. Essays in honor of Tibor Scitovsky*, Academic Press, New York.
- AGENZIA DEL LAVORO, *XIX Rapporto sull'occupazione in provincia di Trento*, Osservatorio del mercato del lavoro (Provincia di Trento), 2004
- AGNELLI G., PACINI M., RICHARDSON J., *Per conoscere le fondazioni. I mondi delle fondazioni in Italia e all'estero*, F. Agnelli, 1997
- AINIS M., *Cultura e politica. Il modello costituzionale*, Cedam, 1991
- ALBANESE A. - MARZUOLI C. (A CURA DI), *Servizi di assistenza e sussidiarietà*, 2003, Mulino
- ALBANESE A., *Il principio di sussidiarietà orizzontale: autonomia sociale e compiti pubblici*, in *Diritto pubblico*, 2002, 1

- ALESIO M., *I servizi pubblici locali: peso della tradizione e nuovo assetto delineato dalla finanziaria 2002*, in *Prime Note*, n. 50, 2002
- ALIBRANDI T., FERRI P., *I beni culturali e ambientali*, Giuffrè, 2001
- AMATO G. – BARBERA A., *Manuale di diritto pubblico*, ult. ed., Bologna, voce *ente pubblico economico*
- AMBROSIANI M – BOCCAGLI P., *L'immigrazione in Trentino. Rapporto annuale 2003*, collana *Infosociale 7*, Provincia autonoma di Trento, 2003
- AMELOTTI A., *Il Rapporto fra Stato e Regioni in materia di beni culturali: per una politica gestionale possibile tra diarchia delle funzioni e dualismo dell'interesse*, in *I beni culturali tra interessi pubblici e privati*, di COFRANCESCO G. (a cura di), Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, 2001.
- AMMANNATI L. – CABIDDU M. A. – DE CARLI P. (a cura di), *Servizi pubblici concorrenza diritti*, Giuffrè, 2001
- ANDOLINA G., *La disciplina dei rapporti giuridici nella gestione dei servizi pubblici comunali per mezzo di società di capitali*
- ANGELETTI A., *Privatizzazione ed efficienza della pubblica amministrazione alla luce del diritto comunitario*, 1996, Giuffrè
- ANTONIOLI B. – FAZIOLI R., *La riforma dei servizi pubblici locali. Le strategie degli enti e delle imprese dopo la Finanziaria 2002*, Il Sole 24 Ore, 2002
- ANZON A., *I poteri delle regioni dopo la riforma costituzionale. Il nuovo regime e il modello originario a confronto*, Giappichelli, 2002
- ANZON A., *La delimitazione delle competenze dell'Unione europea*, in *Dir. Pubbl.*, 2003, 3
- ARENA G., *Il principio di sussidiarietà orizzontale nell'art. 118, u.c. della Costituzione*, relazione al Convegno *Cittadini attivi per una nuova amministrazione*, tenutosi a Roma il 7/8 febbraio 2003 ed organizzato da *Astrid* e da *Quelli del 118* (Comitato permanente per l'attuazione dell'art. 11, u.c., della Cost.)
- ARENA G., *Introduzione all'amministrazione condivisa*, in *Studi parlamentari e di diritto costituzionale*, n. 117/118, 1997
- ARENA G., *Ipotesi per l'applicazione del principio di sussidiarietà nella Provincia autonoma di Trento*, Jus 1996
- ARENA G., *L'amministrazione condivisa*, Trento, maggio 2003
- ARENA G., *Un nuovo modo di amministrare*, atti della Convenzione Nazionale della Sussidiarietà, Roma 12 marzo 2004, pubblicato in *Riv. It. Comunicazione pubblica*, 19, 2004
- ARGYLE M. (1987) *The psychology of happiness*, Routledge, London; (1996) *The social psychology of leisure*, Penguin, New York
- ARTS COUNCIL (Dublin, Ireland), *The Arts and Health Handbook, a practical guide*, 2003
- ARTS COUNCIL ENGLAND (UK), *Ambitions for the Arts 2003-2006*, 2003, London
- ASTONE F., *Riforma della P.A. e ordinamento comunitario*, in *Rivista italiana di diritto pubblico comunitario*, 2002, fasc. 1, 47
- AVOLIO G., *La partecipazione degli enti locali al processo decisionale provinciale nel nuovo quadro costituzionale*, in *Informator*, 2002, 4
- BALLARINO T., *Manuale breve di diritto dell'Unione europea*, Cedam, 2004

- BANDINI BAGNINI S., *Stato, Regioni ed enti locali davanti alla disciplina degli appalti pubblici dopo la legge Costituzionale n. 3/2001*, in Riv. Trim. App., 2003
- BARBATI C. – CAMMELLI M. – SCIULLO G. (a cura di), *Il diritto dei beni culturali*, Bologna, Il Mulino, 2003
- BARTOLE S., BIN R., FALCON G., TOSI R., *Diritto regionale. Dopo le riforme*, Bologna, Il Mulino, 2003
- BAUMOL W.J. e BOWEN W.G., *Performing Arts – The Economic Dilemma. A study of problems common to theater, opera, music and dance*, The Twentieth Century Fund, 1966
- BELFIORE E., *Art as a means towards alleviating social exclusion: does it really work? A critique of instrumental cultural policies and social impact studies in the UK*, 2002, International Journal of Cultural Policy 8, no. 1:91-106.
- BELLEZZA E., FLORIAN F., *Le Fondazioni del Terzo Millennio. Pubblico e privato per il non profit*, Passigli, 2001
- BENACCHIO G., *Diritto privato della Comunità europea. Fonti modelli e regole*, Cedam, u.ed., 2004
- BENNETT O., *Cultural Policy and the Crisis of Legitimacy: Entrepreneurial Answers in the United Kingdom*, 1996, Coventry: Centre for Cultural Policy Studies, University of Warwick.
- BENVENUTI F., intervento al Convegno per il 40° della Spisa Bologna, 25 – 26 settembre 1995, in ROVERSI MONACO F. (a cura di), *Sussidiarietà e pubbliche amministrazioni*, atti del convegno, Maggioli, 1997.
- BERTI G., *Vecchia amministrazione e nuove opinioni*, in *Scritti per Mario Nigro*, vol. II, Milano, 1991
- BERTIN G. (a cura di), *Accreditamento e regolazione dei servizi sociali*, Padova, 2002
- BESANA ANGELA, *Economia della cultura*, LED, 2002
- BETTINELLI E. – RIGANO F. (a cura di), *La Riforma del Titolo V della Costituzione e la giurisprudenza costituzionale*, Atti del seminario di Pavia del 6-7 giugno 2003, Giappichelli, 2004
- BIN R., *L'amministrazione coordinata e integrata*, atti degli interventi al seminario sulle *Autonomie locali nella riforma costituzionale e nei nuovi statuti regionali*, svoltosi a Ferrara il 30 maggio 2002, in *Le Regioni*, 5, 2002
- BIONDINI P. – GRECO N. (a cura di), *Diritto e amministrazione pubblica nell'età contemporanea*, 2001, Roma
- BOBBIO L., *Le politiche dei beni culturali in Europa*, Mulino, 1992
- BODO C. – SPADA C., *Rapporto sull'economia della cultura in Italia 1990-2000*, Mulino, in corso di pubblicazione
- BODO C. (a cura di), *Pubblico o privato: un falso dilemma. La politica culturale negli Stati Uniti*, Guida Ed., 1984
- BORGONOV E., *Principi e sistemi aziendali per le amministrazioni pubbliche*, Milano, 2000, 421
- BORGONOV E., *Principi e sistemi aziendali per le Pubbliche amministrazioni*, 2002
- BOTTARI C. (a cura di), *La Riforma del titolo V, parte II, della Costituzione*, Maggioli, 2003
- BOTTARI F., PIZZICANNELLA F., *L'Italia dei tesori. Legislazione dei beni culturali, museologia, catalogazione e tutela del patrimonio artistico*, Zanichelli, 2002

- BRICKMAN P. e CAMPBELL D.T., *Hedonic relativism and planning the good society*, 1971
- BRICKMAN P., COATES D. e JANOFF-BULMAN R., *Lottery Winners and Accident Victims: Is Happiness Relative?*, 1978
- BRUNI L., PORTA P., *Felicità ed economia*, Guerini e associati, 2004
- CAFAGGI F. (a cura di), *Modelli di governo, riforma dello stato sociale e ruolo del terzo settore*, il Mulino, 2002
- CAIA G. (a cura di), *Il testo unico sui beni culturali e ambientali*, Giuffrè, 2000
- CAIAZZO M. – TRIMARCHI M., *Politiche pubbliche, intervento privato e strategie produttive nel settore dei musei*, in *Assetto istituzionale, disciplina fiscale e finanziamento della cultura*, TRUPIANO G. (a cura di), 1999, FrancoAngeli
- CALAMANDREI M., *Febbre d'arte :filantropia e volontariato nella gestione delle istituzioni culturali americane*, Il Sole 24 Ore, 2000
- CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA (Trento), a cura dell'ufficio Studi Statistica e Prezzi, *Scoprire il Trentino – Alcuni lineamenti sull'economia, la cultura e le opportunità del territorio*, agosto 2000
- CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA (Trento), a cura dell'ufficio Studi e Ricerche, *Le inchieste congiunturali sugli investimenti 1993-2003*, giugno 2004
- CAMMELLI M., *Decentramento e 'outsourcing' nel settore della cultura: il doppio impasse*, in *Diritto pubblico*, 1, 2002
- CAMMELLI M., *I servizi pubblici nell'amministrazione locale*, in *Le Regioni*, 1992
- CAMMELLI M., *Il nuovo titolo V della Costituzione e la finanziaria 2002: note*, in *Aedon*, 2002, n. 1
- CAMMELLI M., *Intervento al convegno Meccanismi di mercato nei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche – Roma, ForumPa, 6 maggio 1999*
- CAMMELLI MARCO (a cura di), *La nuova disciplina dei beni culturali e ambientali*, Mulino, 2002
- CAPANTINI M., *Servizi di interesse generale e aiuti di stato. La Relazione della Commissione al consiglio europeo di Laeken e le prospettive giurisprudenziali e normative*, in *Riv. it. dir. pub. comunitario*, 2003, n. 1
- CAPUTI G., *Servizi pubblici e monopoli nella giurisprudenza comunitaria*, 2002, Giappichelli
- CARINGELLA F. (a cura di) , *Manuale di diritto amministrativo*, Giuffrè, 2003
- CARRETTI P., *Il principio di sussidiarietà e i suoi riflessi sul piano dell'ordinamento comunitario e dell'ordinamento nazionale*, in *Quaderni cost.*, aprile 1993, 12 ss
- CARTARIA M. – WEILER J.H., *L'Italia in Europa. Profili istituzionali e costituzionali*, il Mulino, 2000
- CARTEI G. F., *Il servizio universale*, 2002, Giuffrè
- CASSESE S. – FRANCHINI C. (a cura di), *Tendenze recenti della riforma amministrativa in Europa*, 1989, Mulino
- CASSESE S., *L'aquila e le mosche. Principio di sussidiarietà e diritti amministrativi nell'Area europea*, in *Atti Convegno per il 40° della Spisa, 25-26 settembre 1995*, Maggioli, 1997
- CASSESE S., *La signoria comunitaria sul diritto amministrativo*, in *Rivista italiana di diritto pubblico comunitario*, 2002, fasc. 2-3, 291

- CATELANI A. – CATTANEO S. (a cura di), *I beni e le attività culturali*, coll. *Trattato di diritto amministrativo* diretta da SANTANIELLO G., Cedam, 2003
- CAUSI M., *Stato e mercato nella gestione dei beni culturali*, in MATTIACCI A. (a cura di), *La gestione dei beni artistici e culturali nell'ottica del mercato*, 1998, Milano
- CECCARONI F. – NUZZO M., *La gestione esternalizzata dei servizi culturali e del tempo libero degli enti locali: analisi dello scenario attuale*, in *Nuove forme di autonomia gestionale per i beni e i servizi culturali*, Quaderni Federculture, 1999
- CERULLI V., MORBIDELLI G., *Ente pubblico ed Enti pubblici*, Giappichelli, 1994
- CHIARINI M., *L'autonomia dei musei: un'esigenza improrogabile*, in *I musei italiani verso l'Europa*, Atti del convegno, 1995, Amalthea, 43
- CHITI M. P., *L'organismo di diritto pubblico e la nozione comunitaria di pubblica amministrazione*, Collana Convegni – Seminari S.p.i.s.a., CLUEB, 2000
- CHITI M. P., *Regioni e Unione europea dopo la riforma del Titolo V della Costituzione: l'influenza della giurisprudenza costituzionale*, in BOTTARI C. (a cura di), *La Riforma del titolo V, parte II, della Costituzione*, Maggioli, 2003
- CICERONI F., *I beni culturali*, Maggioli, 1999
- CIDE (a cura di), *Una Costituzione per la nuova Europa*, Giuffrè, 2003
- CIVETTA M. – FLORIMO A., *Associazioni e fondazioni*, Giuffrè, 2002
- CLARICH M., *Privatizzazioni e trasformazioni in atto nell'amministrazione italiana*, in ROVERSI MONACO F. (a cura di), *Sussidiarietà e pubbliche amministrazioni*, atti del convegno, Maggioli, 1997
- COFRANCESCO GIOVANNI (a cura di), *I beni culturali tra interessi pubblici e privati*, IPZS, 1996
- COLOMBO F., *L'affidamento di servizi alle imprese sociali*, in *Terzo Settore*, Sole 24 ore, 7/8, 2003
- CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI, *L'economia del museo*, Egea, 2002.
- CORTESE F., *Le competenze amministrative nel nuovo ordinamento della Repubblica. Sussidiarietà, differenziazione ed adeguatezza come criteri allocativi*, in *Le istituzioni del federalismo*, 5, 2003
- CORTESE W., *I beni culturali e ambientali*, Cedam, 1999
- COZZIO M. – LANZINGER M. – PIZZINI P., *Riordinare il pubblico per coinvolgere il privato: lo studio di fattibilità del nuovo Museo delle Scienze del Trentino*, in *Governare il museo. Differenti soluzioni istituzionali e gestionali* di SIBILIO B. (a cura di), Milano, 2004
- COZZIO M. – SCHIAVUZZI A., *L'ente funzionale per la gestione dei musei nella provincia di Trento: una formula da sviluppare per alleare l'ente pubblico e il privato*, in *Aedon*, 3, 2003
- CROSS - NATIONAL COLLABORATIVE GROUP, *The changing rate of major depression*, Journal of American Medical Association, 268, vol. 21 (1992), pp. 3098-3105
- CURZIO A. - FORTIS M. (a cura di), *Le liberalizzazioni e le privatizzazioni dei servizi pubblici locali*, Mulino, 2000
- D'AGNOLO G., *La sussidiarietà nell'unione europea*, Cedam, 1998
- D'AMMASSA G. – BELLANTONI R., *Codice di diritto d'autore*, coll. *Le guide di diritto d'autore.it*, 2003
- D'ATENA A., *Costituzione e principio di sussidiarietà*, Quad. cost., 2001,

D'ATENA A., *Rilievi minimi in tema di incidenza della sussidiarietà sull'esercizio della discrezionalità politico – amministrativa ai diversi livelli di competenza*, in ROVERSI M. F. (a cura di), *Sussidiarietà e pubbliche amministrazioni*, atti convegno di Bologna 25-26 settembre 1995, Maggioli, 1997

DALLA MURA F. – *Pubblica amministrazione e non profit . Guida ai rapporti innovativi nel quadro della legge 328/2000*, Carrocci Faber, 2003

DALLA MURA F., *Pubblica amministrazione e non profit. Guida ai rapporti innovativi nel quadro della legge 328/2000*, Roma, 2003

DALMONEGO I., *L'ordinamento finanziario e contabile della Provincia Autonoma di Trento, degli enti funzionali e degli enti locali*, Provincia Autonoma di Trento, 2002

DALMONEGO I., *L'ordinamento finanziario e contabile della Provincia Autonoma di Trento, degli enti funzionali e degli enti locali. Strumenti di programmazione bilanci e contabilità in un sistema che cambia*, vol. II, Provincia Autonoma di Trento, 2004

DANI M., *La Carta e il principio di sussidiarietà*, in TONIATTI R. (a cura di), *Diritto, diritti, giurisdizione. La Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea istituzioni di diritto dell'Unione Europea*, Cedam, 2002

DE ANGELIS L., *Il contratto nella concessione di pubblico servizio. Le prerogative della pubblica amministrazione nelle convenzioni*, CRS PROAQUA, 2000

DE CARLI P., *Sussidiarietà e governo economico*, Giuffrè, 2002

DE FALCO V., *Il servizio pubblico tra ordinamento comunitario e diritti interni*, Cedam, 2003

De WITTE B. – POST H., *Educational and Cultural Rights*, in CASSESE A. e altri, *Human Rights and the European Community: The substantive law*, Baden-Baden, 1991

DELORS J., *Le principe de Subsidiarité: contribution au debat*, in AA. Vv., *Subsidiarité: defi du changement*, Maastricht, 1991

DEPARTMENT FOR CULTURE, MEDIA AND SPORT (UK), *Centres for Social Change: Museums, Galleries and Archives for All*. 2000

DEPARTMENT FOR CULTURE, MEDIA AND SPORT (UK), *Policy Action Team 10; A Report to the Social Exclusion Unit: Arts and Sport*, 1999

DEPARTMENT FOR CULTURE, MEDIA AND SPORT, *QUEST. Modernising the Relationship (Part One): A New Approach to Funding Agreements*, 2000

DOMINACI D. – FALZEA G. – MORCHELLA G., *Il regionalismo differenziato. Il caso italiano e spagnolo*, Giuffrè, 2004

DUBINI P., *Economia delle aziende culturali*, Etas, 1999

DUGATO M., *I servizi pubblici degli enti locali*, in *Giornale di diritto amm.*, 2002

DUGATO M., *Le società per la gestione dei servizi pubblici locali*, 2001, Ipsoa

DURET P., *Sussidiarietà e autoamministrazione dei privati*, Cedam, 2004

DZIEMBOWSKA-KOWALSKA J. e FUNCK R. H., *The Annals of Regional Science*, 2000, vol. 34

EASTERLIN R.A., *Building a better theory of well-being*, marzo 2003

EMILIANI A., *Una politica dei beni culturali*, Einaudi, 1974

EUROSTAT, Commissione Europea, *Europeans' participation in cultural activities*, 2002

FALCON G. D. (a cura di), *Stato, regioni ed enti locali nella legge 5 giugno 2003, n. 131*, il Mulino, 2003



- FALCON G. D. (a cura di), *Sviluppo e mutamento della Costituzione. Il regionalismo italiano e la speciale autonomia del Trentino e dell'Alto Adige / Sudtirolo*, Cedam, 2003
- FEDERCULTURE, *Politiche, strategie e strumenti per la cultura. Secondo Rapporto Annuale Federculture 2004*, Allemandi & C.
- FERRARI G. F. – PARODI G. (a cura di), *La revisione costituzionale del Titolo V tra nuovo regionalismo e federalismo*, Cedam, 2003
- FILIPPINI L., *Economia delle fondazioni. Dalle Piae causae alle fondazioni bancarie*, Mulino, 2000
- FLORIDA R., *L'ascesa della nuova classe creativa*, Mondadori, 2003
- FOÀ S., *Il regolamento sulle fondazioni costituite e partecipate dal ministero per i Beni e le Attività culturali*, in *Aedon*, 2002, n.1
- FOÀ S., *La gestione dei beni culturali*, Giappichelli, 2001
- FRANCHI SCARSELLI G., *Sul disegno di gestire i servizi culturali tramite associazioni e fondazioni*, in *Aedon* 3/2000
- FRANK R., *Luxury fever*, 1999
- FRASCHINI A., *Il contracting out nella gestione dei servizi pubblici locali*, in *Riv. dir. fin.*, 1993
- FREDERICK S. e LOEWENSTEIN G., *Hedonic adaptation in well being: the foundation of hedonic psychology*, 1999
- FREY B. S. - POMMEREHNE W. W., *Muse e mercati: indagine sull'economia dell'arte*, Bologna, Il mulino, 1991
- GALGANO F., *Le associazioni, le fondazioni, i comitati*, Padova, 1996
- GAMBINO S., FABBRINI G., *Decentramento istituzionale e riforme*, Maggioli, 1997
- GARLANDINI A., *I Musei in attesa di un nuovo quadro normativo e istituzionale*, in *I musei italiani verso l'Europa*, Atti del convegno, 1995
- GAZZERI N., *A proposito del d.lgs. 112/1998: e il volontariato organizzato*, in *Aedon*, 1998, n. 1
- GEEMENTE AMSTERDAM (City of Amsterdam), *Culture at work*, 2004
- GENTILINI A., *Sussidiarietà verticale e consiglio delle autonomie locali*, in *Dir. Pubbl.*, 2003, 3
- GIANNINI M. S., *I beni culturali*, in *Riv. Trim. Dir. Pubbl.*, 1976, 24
- GIUNTA P.A.T., *Attività Culturali, Le biblioteche in cifre*, Quaderni Trentino Cultura, 2003
- GOZI S., *Prospettive dei servizi pubblici nell'Unione europea*, Collana Convegni – Seminari S.p.i.s.a., CLUEB, 2000
- GRIFFINI G. – PATRASSI R., *La gestione in economia*, in ITALIA V. (a cura di) *I servizi pubblici locali*, 2002, Giuffrè
- GROSSI R. - DEBBIA S., *Cantiere cultura*, Il Sole 24 Ore, 1998
- GROSSI R. (a cura di), *Politiche, strategie e strumenti per la cultura. Secondo Rapporto annuale Federculture 2004*, Allemandi, 2004
- GROSSI R., *Gli strumenti degli enti locali per i servizi culturali*, in *Modelli di gestione dei servizi culturali negli enti locali*, Quaderni Federculture, 1998
- GROSSI R., *L'esperienza delle istituzioni per la gestione dei servizi culturali degli enti locali*, in *Aedon*, 1998, 2

- ISTAT, Annuario Statistico Italiano 2003, cap. 8 *Attività culturali e sociali varie*
- ISTAT, Annuario Statistico Italiano 2004, cap. 8 *Attività culturali e sociali varie*
- ISTAT, *Cultura, socialità e tempo libero*, 2002 e 2003, Indagine Multiscopo sulle famiglie, *Aspetti della vita quotidiana* (2000)
- ISTAT, *Musica e spettacoli*, 2003, Indagine Multiscopo sulle famiglie, *I cittadini e il tempo libero* (2000)
- ISTITUT DE CULTURA DE BARCELONA, *Barcelona-Cultura en movimento*, 2003
- ISTITUT DE CULTURA DE BARCELONA, *Memoria anual*, 1997-2002
- ISTITUT DE CULTURA DE BARCELONA, *Pla estrategic del sector cultural de Barcelona*, Ajuntament de Barcelona
- ITALIA VITTORIO (A CURA DI), *I servizi pubblici locali*, 2002, Giuffrè
- JOHANSSON S. E., KONLAAN B. B. e BYGREN L. O., *Sustaining habits of attending cultural events and maintenance of health: a longitudinal study*, Health Promotion International, Oxford University Press 2001
- KAHNEMAN D., DIENER E. e SCHWARTZ N., *Paper Objective Happiness in Well Being: Foundations of Hedonic Psychology*, 1999 Russel Sage Foundation, New York
- KLEIN S., *La formula della felicità – Per una filosofia del benessere*, ed. Longanesi, 2002
- LESTER D. e YANG B., *Memorandum. The relationship between unemployment and suicide*. Submitted on request to the Employment Committee of the House of Commons, London, 1994
- LORD G.D. E B., *The Manual of Museum Planning*, Altamira Press, 1999
- MAMELI B., *Servizio pubblico e concessione. L'influenza del mercato unico sui regimi protezionistici e regolamentati*, 1998, Giuffrè
- MARANDOLA M., *Il diritto di prestito nella legislazione italiana ed europea*, coll. *Le guide di diritto d'autore.it*, 2004
- MARCHEGIANI G., *La nozione di Stato inteso in senso funzionale nelle direttive comunitarie in materia di appalti pubblici e sua rilevanza nel contesto generale del diritto comunitario*, in *Rivista italiana di diritto pubblico comunitario*, 2002, fasc. 6, 1233
- MARCHIANÒ G., *I servizi pubblici locali ed il mercato*, 2001, Il Sole 24 Ore
- MARCHIANÒ G., *I servizi pubblici locali ed il mercato*, Il Sole 24 Ore, 2001
- MARINUCCI C. – *Un sistema nazionale di musei e di centri scientifici e storico-scientifici aperta verso l'Europa*, in *Atti del Convegno I musei verso l'Europa*, 1995, Amalthea
- MARTONE A., *La gestione strategica delle regioni: politiche pubbliche, federalismo e sussidiarietà in una prospettiva economico/aziendale*, Guerini, 2002
- MASCARELL F., *El Libre Blanc de la cultura a Catalunya*, (ed.) 1999, Edizione 62, Barcellona
- MASTRAGOSTINO F. (a cura di), *Appalti pubblici di servizi e concessioni di servizio pubblico*, Cedam, 1998
- MATTIACCI ALBERTO (a cura di), *La gestione dei beni artistici e culturali nell'ottica del mercato*, Guerrini e Associati, 1998
- MAZZAROLLI L., *Diritto amministrativo*, , 2001
- MENSI M., *Appalti servizi pubblici e concessioni: procedure di gara. tutela amministrativa e processuale a livello comunitario e nazionale*, 1999, Cedam

- MERLO A., *Assetti giuridico - istituzionali e aspetti gestionali per lo spettacolo dal vivo: il ruolo emergente delle aziende non profit in una logica di gestione mista*, Bocconi, 2001
- MERLONI F., *Privatizzazioni e Sussidiarietà: quale amministrazione locale?*, in ROVERSI
- MEZZETI L., *I beni culturali. Esigenze unitarie di tutela e pluralità di ordinamenti*, Cedam, 1995
- MEZZETTI L. (a cura di), *La Costituzione delle autonomie. Le riforme del Titolo V, Parte II della Costituzione*, Simone, 2004
- MEZZETTI L., *Dizionario giuridico delle autonomie locali*, Cedam, 1999
- MINISTRY OF EDUCATION, CULTURE AND SCIENCE (NETHERLANDS), *The 2001-2004 Cultural Policy Document, 'Culture as Confrontation', (Cultuurnota 2001-2004. Cultuur als confrontatie)*, 2000.
- MINISTRY OF EDUCATION, CULTURE AND SCIENCE (NETHERLANDS), *The Cultural Policy Document 1997-2000, 'Armour or Backbone' (Cultuurnota 1997-2000. Pantser of ruggengraat)*, 1996
- MINISTRY OF EDUCATION, CULTURE AND SCIENCE (NETHERLANDS), *Cultural Policy in the Netherlands*, 2003
- MINISTRY OF EDUCATION, CULTURE AND SCIENCE (NETHERLANDS), *More than the sum, Cultural Policy Letter 2004-2007*, 2003
- MONACO F. (a cura di ), *Sussidiarietà e pubbliche amministrazioni*, atti Convegno per il 40° della Spisa Bologna, 25 – 26 settembre 1995, Maggioli, 1997
- MORELLI UGO (a cura di), *Management delle istituzioni dell'arte e della cultura*, Guerrini e Associati, 2002
- MORETTI ANDREA, *La produzione museale*, Giappichelli, 1999
- MORIGI GOVI C. – MOTTOLA MOLFINO A., *La gestione dei musei civici*, 1996, Allemandi
- MORTARA ALBERTO, *Le fondazioni italiane*, Franco Angeli, 1973
- MOSCARINI A., *Competenza e sussidiarietà nel sistema delle fonti: contributo allo studio dei criteri ordinatori del sistema delle fonti*, Cedam, 2003
- NAPOLITANO G., *Diritto della concorrenza*, 1996, Roma
- NAPOLITANO G., *Servizi pubblici e rapporti di utenza*, 2001, Padova
- NARDELLA D., *I beni e le attività culturali tra Stato e regioni e la riforma al Titolo V della Costituzione*, in *Diritto pubblico*, 2, 2002
- NATIONAL ENDOWMENT FOR THE ARTS (Washington, USA), *2002 Survey of Public Participation in the Arts*, Research Division Report #45, March 2004
- NEGRI M., *I sistemi museali in Europa: una sfida per il futuro*, atti del convegno internazionale di Milano 9 – 10 marzo 2001
- NIVARRA L. – DI FRANCO L., *Liberalizzazione dei servizi pubblici in Europa*, in *Europa e Diritto privato*, 2002, n. 3
- NOFRET, *Prima base – Lo spettacolo dal vivo – Strumenti e analisi fisiche* (con il contributo della Commissione Europea)
- NORI G., *Enti pubblici non territoriali. Profili di diritto positivo*, Cedam, 1991
- OBERDAN F. - TAERRACCIANO G., *Regioni ed enti locali dopo la riforma costituzionale*, Il Sole 24 Ore, 2002

- OECD, *Education at a glance, OECD Indicators*, 2004
- ORSELLO G. P., *L'applicazione del principio di sussidiarietà nella realtà comunitaria tra diritto e politica*, Jus, 1994
- PADROS REIG C., *Derecho y cultura*, Barcellona, 2000
- PADROS REIG C., *Un nuevo modelo de Administracion Publica Cultural*, in *Aedon*, nr. 1, 2002
- PASTORI G., *Il principio autonomistico*, in *Dir. pubbl.*, 1997
- PASTORI G., *Tutela e valorizzazione dei beni culturali in Italia: situazione in atto e tendenze*, relazione al *Convegno I beni culturali in Italia dopo il Codice Urbani*, Milano, Università Cattolica, 1° ottobre 2004, in *Aedon*, 3, 2004.
- PENASA S., *Crisi d'identità e suicidi in Val di Sole*, tesi di laurea, 2002, non pubblicata
- PERFETTI L., *I servizi di interesse economico generale e i servizi pubblici (sulla Comunicazione della Commissione europea relativa ai servizi di interesse generale del 20 settembre 2001)*, in *Riv. it. dir. pub. comunitario*, 2001, n. 1
- PERICU A., *Impresa e obblighi di servizio pubblico*, 2001, Milano
- PIGOU A.C., *The Economics of welfare*, Macmillan, Londra, 1920
- PIGOU A.C., *Wealth and Welfare*, 1912
- PINNA G., *Organizzazione e gestione dei musei degli enti locali*, in *I musei italiani verso l'Europa*, Atti del convegno, 1995, Amalthea PIPERATA G., *I modelli di organizzazione dei servizi culturali: novità, false innovazioni e conferme*, in *Aedon*, 2002, n. 1
- PIPERATA G., *I servizi culturali nel nuovo ordinamento dei servizi degli enti locali*, in *Aedon*, 3, 2003
- PIPERATA G., *Tipicità e funzionalizzazione nell'organizzazione pubblica: il caso dei servizi pubblici locali*, di prossima pubblicazione
- PLATT S. e HAWTON K., *Suicidal behaviour and the labour market*, in HAWTON K., van Heeringen K. eds. *The international handbook of suicides and attempted suicide*, New York, Wiley, 2000
- POCAR F., *Diritto dell'Unione e delle comunità europee*, Giuffrè, u.ed., 2003
- POGGI A., *Le autonomie funzionali tra sussidiarietà verticale e sussidiarietà orizzontale*, Giuffrè, 2001
- PONZANELLI G., *Le Fondazioni*, in *Giornale dell'Arte*, marzo 2001
- POTOTSCHNIG U., *I pubblici servizi*, Padova, 1964
- POWER M., *The Audit Explosion*, London, Demos, 1994
- POWER M., *The Audit Society*, Oxford, Oxford University Press, 1997
- PROGRAMMA DELLE NAZIONI UNITE PER LO SVILUPPO (*United Nations Development Programme*), *Human Development Report*, 2004
- PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO, Assessorato alle Politiche per la Salute, *I numeri della sanità del Trentino*, 2004
- PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO, Assessorato alle Politiche sociali, Servizio per le Politiche sociali, *L'immigrazione in Trentino – Rapporto annuale 2003*
- PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO, Azienda Provinciale per i Servizi Sanitari, *Relazione annuale 2002 utenza Ser.T.*

PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO, Osservatorio permanente del sistema economico-sociale provinciale, *Rapporto sulla situazione economica e sociale del Trentino*, edizione 2002 e 2003

PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO, Servizio Statistica, *Annuario Statistico (anni vari)*

PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO, Servizio Statistica, *Evoluzione della struttura demografica in provincia di Trento dal 1972 al 2032*, giugno 2001

PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO, Servizio Statistica, *Il mondo del non profit trentino - Rapporto sul Censimento delle istituzioni private e delle imprese non profit*, 1999

PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO, Servizio Statistica, *La nuova contabilità provinciale: le risorse*, agosto 2002

PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO, Servizio Statistica, *Università: alcuni dati relativi agli studenti universitari trentini*, agosto 2004

QUADRIO CURZIO A. – FORTIS M. (A CURA DI), *Le liberalizzazioni e le privatizzazioni dei servizi pubblici locali*, 2000, Mulino,

RADICATI DI BRNZOLO L. (A CURA DI), *Servizi essenziali e diritto comunitario*, 2001, Giappichelli,

RANGONE N., *I servizi pubblici*, 1999, Mulino

RAZZANO G., *Le fonti del diritto e il principio di sussidiarietà nel quadro dei più recenti interventi legislativi per la semplificazione*, in *Dir. Amm.*, 2001

REGIONE VENETO, Osservatorio Regionale Musei del Veneto, *Il museo dalla parte del visitatore*, Atti della IV Conferenza Regionale dei musei del Veneto, Canova, 2000

REGIONE VENETO, Osservatorio Regionale Musei del Veneto, *Progettare il museo*, Atti della V Conferenza Regionale dei musei del Veneto, Canova, 2001

RESCIGNO U. G., *Principio di sussidiarietà orizzontale e diritti sociali*, in *Diritto pubblico*, 1, 2002

ROCCO DI TORREPADULA N., *Le società per la valorizzazione dei beni culturali*, in *Aedon*, 3, 2001

ROMANO A., SPAGNUOLO VIGORITA V., PERICU G. (A CURA DI), *La concessione di pubblico servizio*, Giuffrè, 1995

ROMANO S., *L'attività privata degli enti pubblici*, Giuffrè, 1979

ROSSI G. MARIA, *L'associazionismo degli enti pubblici. Profili privatistici*, ESI, 1999

ROVERSI M. F. (a cura di), *Sussidiarietà e pubbliche amministrazioni*, atti convegno di Bologna 25-26 settembre 1995, Maggioli, 1997

RUSSO A.P., MEMR – *City marketing, Lectures on "culture and the city"*

SCIARELLI F., TORTORELLA W., *Il pubblico del teatro dal vivo – Il quadro attuale e gli scenari futuri (Ministero per i beni e le attività culturali – Osservatorio dello Spettacolo – Fondazione Rosselli)*, Electa Napoli 2004

SCITOVSKY T., *Human desires and economic satisfaction. Essays on the frontiers of economics*, Brighton, Wheatsheaf, 1986

SCITOVSKY T., *The joyless economy :an inquiry into human satisfaction and consumer dissatisfaction*, New York, Oxford university press, 1976

SCIULLO G., *I servizi culturali degli enti locali nella finanziaria per il 2002*, in *Aedon*, 2002, n. 1

- SCIULLO G., *La procedura di affidamento dei servizi pubblici locali tra disciplina interna e principi comunitari*, in [www.giust.it](http://www.giust.it), 2003
- SCOTTI E., *Il pubblico servizio tra tradizione nazionale e prospettive europee*, Cedam, 2003
- SCOTTISH ARTS COUNCIL, The British Council, *A Guide to the Arts in Scotland*, 2004
- SELWOOD S., *Beyond statistics? The politics of data collection in the English cultural sector*, paper presentato in occasione dell'International Symposium on Culture Statistics, 21-23 ottobre 2002, Montreal
- SELWOOD S., *The UK Cultural Sector*, Policy Studies Institute, 2001
- SEN A.K., *Etica ed economia* (1988), *Risorse, valori e sviluppo* (1992) *La diseguaglianza* (1994) *La libertà individuale e l'impegno sociale* (1998), *Lo sviluppo è libertà* (2000)
- SERRA M., *Il sistema autonomistico locale nell'ordinamento regionale*, Giuffrè, 1999
- SETTIS S., *Italia S.p.A.*, Einaudi, 2002
- SICCA .M. – ZAN L., *Alla faccia del management. La retorica del management nei processi di trasformazione degli enti lirici in fondazioni*, in. *Aedon*, Mulino, 2, 2004
- SOLIMA L., *Il ruolo del non profit nell'offerta di servizi museali*, in fase di pubblicazione
- SORACE D., *Diritto delle amministrazioni pubbliche*, 2000, Bologna
- SOROS G., *La società aperta. Per una riforma del capitalismo globale*, Milano, 2001
- STARNET, Rete degli Uffici Studi delle CCIAA, *Rapporto provinciale – Giornata dell'economia*, 10 maggio 2004
- STROZZI G., *Il ruolo del principio di sussidiarietà nel sistema dell'Unione Europea*, in *Riv. It. Dir. Pubbl. Comun.*, 1993
- STUDIO PIZZINI & ASSOCIATI, *Gli Ecomusei nella Provincia Autonoma di Trento*, pubblicato a cura del Servizio Attività Culturali, 2004
- STUDIO PIZZINI & ASSOCIATI, *Studio di Fattibilità per il Museo delle Scienze del Trentino*, 2003, inedito
- TAMPERE UNIVERSITY OF TECHNOLOGY (Finland), *Leisure time mobility – future trends and sustainable development – Sustainable Information Society – Values and Everyday Life*, International Conference in Kouvola, settembre 2001
- TEJADA TAJADURA J., *El servicio de la cultura como deber y atribucion esencial del Estrado*, relazione presentata al Seminario *Fomento de la cultura y proteccion juridica de los profesionales del arte y de la cultura*, Primer Congreso iberoamericano de Derecho de la Cultura, 2003
- TESAURO G. – D'ALBERTI M. (A CURA DI), *Regolazione e concorrenza*, 2001, Mulino
- THUROW C.L., *La costruzione della ricchezza*, Il Sole 24 Ore, 2000
- TONIATTI R. – PALERMO F. - DANI M. (a cura di), *An Ever More Complex Union The Regional Variable as a Missing Link in the EU Constitution?*, Nomos, 2004
- TONIATTI R. (a cura di), *Diritto, diritti, giurisdizione. La Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europeaituzioni di diritto dell'Unione Europea*, Cedam, 2002
- TOWSE R., *Cultural Economics: the Arts, the Heritage and the Media Industries – Vol. I*, Edward Elgar Publishing Limited, 1997.
- TRIMARCHI F., *Sistemi gestionali e forme contrattuali dell'outsourcing nella pubblica amministrazione*, in *Il diritto dell'economia*, 2002, n. 1

- TRUINI A., *Federalismo e regionalismo in Italia e in Europa. Centro e periferie a confronto*, vol. I, Cedam, 2001
- TRUINI A., *Federalismo e regionalismo in Italia e in Europa. Centro e periferie a confronto. Il processo autonomistico in Italia dall'unità ad oggi*, vol. II, Cedam, 2003
- TRUPIANO GAETANA (a cura di), *Assetto istituzionale, disciplina fiscale e finanziamento della cultura*, Franco Angeli, 1999
- UNESCO, *Mexico City Declaration on Cultural Policies, World Conference on Cultural Policies Mexico City*, (26 luglio - 6 agosto 1982)
- UNIONCAMERE, *Atlante della competitività delle province 2003*, luglio 2004
- VALENTINO P. A. – DELLI QUADRI L. M. R. (a cura di), *Cultura in gioco. Le nuove frontiere di musei, didattica e industria culturale nell'era dell'interattività*, Giunti, 2004
- VAN DER PLOEGH R., *Culture as an economic crowbar*, 107-111 in *Economy and Culture. A Partnership for the 21st Century*, Prague, 2000.
- VAN DER PLOEGH R., *In art we trust*, De Economist, 150, 4, 333-362. in TOWSE R. (ed.), *Copyright in the Cultural Industries*, Edward Elgar, 2002
- VAN DER PLOEG R., *Ministry of Education, Culture and Science, Cultural Outreach Action Plan (Actieplan Cultuurbereik)*, 1999
- VANDELLI L., *Il principio di sussidiarietà nel riparto delle competenze tra diversi livelli territoriali: a proposito dell'art. 3B del Trattato sull'Unione Europea*, Riv. It. Dir. Pubbl. Comun., 1993
- VAQUER CABALLERÍA M., *Autonomía de la cultura y acción de los poderes públicos: modelos organizativos*, relazione presentata al *Primer Congreso Iberoamericano de Derecho de la Cultura*, Madrid 1999
- VARESE E., *La politica culturale europea: cronaca di una storia*, Econ. della Cultura, 2000
- VEENHOVEN R., *Happiness in hardship* (paper), Conferenza internazionale *The paradoxes of happiness in economics*, Milano (21-22 marzo 2003)
- VENTURA L., *Autonomia e sussidiarietà. Vicende e paradossi di una riforma infinita*, Giappichelli, 2004
- VESTHEIM G., *Instrumental cultural policy in Scandinavian countries: a critical historical perspective*, International Journal of Cultural Policy 1, no. 1:57-71, 1994
- VIOLINI L., *Sussidiarietà e decentramento: approfondimenti sulle esperienze europee e sulle politiche regionali in Italia*, Guerini, 2003
- VIPIANA P., *Il principio di sussidiarietà verticale: attuazione e prospettive*, Giuffrè, 2002
- VIRGA G., *Diritto amministrativo*, vol. III, 1994, Milano
- VITALE A., *Diritto pubblico*, Giuffrè, 2004
- WEIDENFELD W. – WESSEL W., *L'Europa dalla A alla Z*, Institut für Europäische Politik, Commissione europea, 1997
- WITHERS G.A., *Unbalanced Growth and the Demand for Performing Arts: an Econometric Analysis*, *Southern Economic Journal* (1980), in TOWSE RUTH (1997), *Cultural Economics: the Arts, the Heritage and the Media Industries*, Vol. I., An Elgar Reference Collection
- WORLD TOURISM ORGANIZATION, *Changes in Leisure Time. The Impact on Tourism*, 1999
- ZAMAGNI S., BRUNI L., *Economia civile. Efficienza, equità, felicità pubblica*, il Mulino, 2004

ZAN L., *Economia dei musei e retorica del management*, Electa, Milano 2003  
ZANGHÌ C., *Istituzioni di diritto dell'Unione Europea*, Giappichelli, 2003

ZAN L., *La natura multidimensionale del management dei musei: tra efficacia e efficienza, sostanza e procedura*, in VALENTINO P. A. – MOSSETTO G. (a cura di), *Museo contro museo*, 2001, Giunti

ZANINOTTO E., *Imprenditorialità e sviluppo economico locale*, Convegno ITC a Trento il 16 aprile 2004

ZUCCA M., *Contributo Quali le prospettive socio economiche per le popolazioni alpine*, Convegno *Chiare, fresche e dolci acque* (28/02/2004), Forum Bergamo Acqua

ZUCCHETTI A., *I servizi pubblici locali privi di rilevanza industriale*, in ITALIA V. (a cura di), *I servizi pubblici locali*, 2002, Giuffrè

ZUELLI F., *Servizi pubblici ed attività imprenditoriali*, 1973, Mulino



## RIVISTE

*Aedon, Rivista di arti e diritto* , Bologna

*Azienda Pubblica*, Rimini

*Barcelona Cultura*, rivista dell'Istituto di Cultura di Barcellona

*Comunitat Cultura*, rivista digitale dell'Istituto di Cultura di Barcellona

*Diritto amministrativo*, Milano

*Diritto del turismo. Trimestrale di analisi, giurisprudenza e documentazione*, IPSOA

*Diritto e società*, Padova

*Diritto pubblico comparato ed europeo*, Torino

*Diritto Pubblico*, Bologna

*Economia della Cultura*, rivista dell'Associazione economia della cultura

*EuroPa*, Provincia autonoma di Trento

*Firenze Europa*, Comune di Firenze

*IBC*, , Reg. Emilia Romagna

*Il diritto della Regione*, Padova

*Il Giornale dell'Arte*, Allemandi

*Informator per il Trentino Alto Adige*, Trento

*Le istituzioni del Federalismo*, Bologna

*Le Regioni, Bimestrale di analisi giuridica e istituzionale*, Bologna

*Notiziario*, Roma

*Nuova Museologia*, Milano

*Quaderni regionali. Rivista quadrimestrale di studi e documentazione*, Maggioli

*Rivista Italiana di Comunicazione Pubblica*, Angeli

*Rivista Trimestrale degli Appalti pubblici*, Maggioli

*Terzo Settore*, Sole24ore

## SITI WEB

<http://epp.eurostat.cec.eu.int/>  
<http://hdr.undp.org>  
<http://icom.museum>  
<http://lombardiacultura.it/osservatorio>  
[www.aam-us.org](http://www.aam-us.org)  
[www.aedon.mulino.it](http://www.aedon.mulino.it)  
[www.artesella.it](http://www.artesella.it)  
[www.ate.trentinocultura.net](http://www.ate.trentinocultura.net)  
[www.bancaetica.com](http://www.bancaetica.com)  
[www.bcn.es/cultura](http://www.bcn.es/cultura)  
[www.bcn.es/districtes](http://www.bcn.es/districtes)  
[www.bcn.es/medciencies](http://www.bcn.es/medciencies)  
[www.bcn.es/museus](http://www.bcn.es/museus)  
[www.beniculturali.it](http://www.beniculturali.it)  
[www.censis.it](http://www.censis.it)  
[www.cofas.it](http://www.cofas.it)  
[www.confcommercio.it](http://www.confcommercio.it)  
[www.dirittodautore.it/](http://www.dirittodautore.it/)  
[www.eccher.it](http://www.eccher.it)  
[www.eur.nl/fsw/research/happiness](http://www.eur.nl/fsw/research/happiness)  
[www.europa.eu.int](http://www.europa.eu.int) (aree Cultura, Turismo, Imprese)  
[www.fapk.nl](http://www.fapk.nl)  
[www.federcoritrentino.it](http://www.federcoritrentino.it)  
[www.federculture.it](http://www.federculture.it)  
[www.few.eur.nl/few/people/russo/](http://www.few.eur.nl/few/people/russo/)  
[www.fizz.it](http://www.fizz.it)  
[www.fondsbkvb.nl/](http://www.fondsbkvb.nl/)  
[www.giust.it](http://www.giust.it)  
[www.granarolo.it](http://www.granarolo.it)

[www.hangar.org](http://www.hangar.org)  
[www.ilsole24ore.com](http://www.ilsole24ore.com)  
[www.icom-italia.org](http://www.icom-italia.org)  
[www.iom.edu/](http://www.iom.edu/)  
[www.istat.it](http://www.istat.it)  
[www.istitutoiard.it](http://www.istitutoiard.it)  
[www.iue.it](http://www.iue.it)  
[www.mla.gov.uk](http://www.mla.gov.uk)  
[www.nobel.se/economics/laureates/2002](http://www.nobel.se/economics/laureates/2002)  
[www.ocde.org](http://www.ocde.org)  
[www.orienteoccidente.it](http://www.orienteoccidente.it)  
[www.parlamento.it](http://www.parlamento.it)  
[www.perginepsa.it](http://www.perginepsa.it)  
[www.profingest.it/allegati/Zamagni.doc](http://www.profingest.it/allegati/Zamagni.doc)  
[www.provincia.tn.it](http://www.provincia.tn.it)  
[www.regionibemiculturali.it](http://www.regionibemiculturali.it)  
[www.regionibeniculturali.it](http://www.regionibeniculturali.it)  
[www.sistan.beniculturali.it](http://www.sistan.beniculturali.it)  
[www.spettacolo.beniculturali.it](http://www.spettacolo.beniculturali.it)  
[www.starnet.unioncamere.it](http://www.starnet.unioncamere.it)  
[www.trentinocultura.net](http://www.trentinocultura.net)  
[www.trentinospettacoli.net](http://www.trentinospettacoli.net)  
[www.unesco.org](http://www.unesco.org)  
[www.unioncamere.it](http://www.unioncamere.it)  
[www.world-tourism.org/](http://www.world-tourism.org/)  
[www-rcf.usc.edu/~easterl/](http://www-rcf.usc.edu/~easterl/)